The Korean Journal of Local Government Studies, Vol.23 No.1 (2019 Spring) http://dx.doi.org/10.20484/klog.23.1.3

인사관리가 공무원의 역량과 성과 인식에 미치는 영향: 기관유형의 조절효과를 중심으로*

구 주 영

국문요약

최근, 다양하고 복잡해진 지역주민들의 행정수요에 효과적이고 전략적으로 대응하기 위해 공무원의 역량과 성과 가 공공분야에서 강조되고 있다. 이와 같은 공무원의 중요성을 감안하여, 본 연구에서는 교육훈련 및 능력발전, 순환배치, 보수 및 보상과 같은 인사관리의 수단이 공무원의 업무수행 역량, 개인업무성과 인식, 조직업무성과 인식에 미치는 영향을 분석하였다. 특히, 지방자치가 본격적으로 실시되면서 지방 공무원의 업무수행 역량과 성과의 중요성이 부각되고 있다. 따라서, 지방 공무원이 중앙 공무원에 비해서 업무수행 역량과 개인 및 조직업무성과에 대해 어떻게 인지하는지를 분석하고, 나아가 인사관리 요인이 업무수행 역량 및 성과 인식에 미치는 영향을 분석할 필요가 있다. 이를 위해서 중앙 공무원과 지방 공무원을 기관유형 변수로 구성하여 조절효과 여부를 분석하였다. 분석결과, 인사관리에 따라서 지방 공무원이 중앙 공무원에 비해 업무수행 역량과 성과 인식이 상대적으로 긍정적인 것으로 분석되었다. 이러한 점을 감안했을 때, 향후 교육훈련 및 능력발전, 순환배치 그리고 보상 및 보수와 같은 인사관리는 기관유형에 따라서 전략적으로 기획되고 운영될 필요가 있다.

주제어: 업무수행 역량, 성과 인식, 교육훈련 및 능력발전, 순환배치, 보상 및 보수

Ⅰ. 서론

1990년대 지방자치가 본격적으로 시작된 이후 각 지방정부는 법률에서 보장하고 있는 권리와 의무를 토대로 지역적 특성에 부합하는 다양한 공공서비스를 지역주민에게 제공하고 있다. 우리나라가 경제성장과 민주화에 성공하게 되면서 시기에 따라 지역주민이 요구하는 행정수요 역시 변화되었다고 볼 수 있는데, 이 과정에서 지역주민의 다양한 행정수요에 대응할 수 있는 지방 공무원의 중요성이 부각됨에 따라 지방 공무원에 대한 인사관리의 중요성이 강조되었다고 볼 수 있다.

지방정부의 역할이 지방자치의 성패에서 중요한 역할로 작용된다는 점에서 볼 때, 지방의 정책,

^{*} 본 연구는 한국행정연구원의 설문자료(2017)를 활용하였고, 한국행정연구원 연구자료 관리규칙에 의거하여 사용허가를 받았습니다(2018).

한국지방정부학회 하계학술대회(2018.8)에서 발표한 논문을 대폭 수정 및 보완한 연구입니다. 또한, 본 연구의 질적 향상을 위해 유익한 논평을 해주신 심사위원분들께 진심으로 감사의 말씀을 올립니다.

정치, 공공서비스의 공급, 민원 행정 등 다양한 측면에서 지방 공무원은 중요한 영향을 끼친다. 즉, 지방정책의 질과 의사결정의 질적 향상, 주민의 요구에 대한 대응 등 지방자치에서 지방 공무원의 기능과 역할은 중앙부처에서 근무하는 공무원들에 비해 결코 경시될 수 없다. 이러한 이유로, 지방정부의 성공적인 운영은 지방 공무원에 의해서 좌우되고 있다고 해도 과언이 아니다. 따라서, 지방 공무원의 지역사회에 대한 공헌과 창조적 능력 그리고 생산적 활동이 지방자치에서 중요하다고 볼 수 있다(강형기 외, 2016:541-542).

특히, 복지, 교육 등 다방면에서 지역주민의 행정수요 대한 요구의 증가로 인하여 지방 공무원의 역량과 성과의 중요성이 부각되고 있다. 이러한 이유로, 지방정부가 성공적인 정책도입과 공공서비스의 공급을 위해서는 지방 공무원의 역량 향상과 성과 산출을 위한 인사 관리가 필요하다. 또한, 지방정부의 행정조직 역시 다른 행정조직과 마찬가지로 인간의 연결망이므로 적재적소에 적절한 인력 배분은 지방자치의 성패로 귀결된다고 볼 수 있다(강용기, 2014:318). 즉, 지방 공무원은 중앙 공무원과 마찬가지로 공무의 능률성 향상, 노동력 관리, 능력개발, 사기관리 등의 측면에서 중앙 공무원과 동일한 관리의 대상이 된다(강형기 외, 2016:542). 따라서, 지방정부의 인사관리역시 중앙정부의 인사관리와 마찬가지로 중요하며, 인사관리 요인들 중에서 교육훈련, 순환배치, 보상의 요인은 공무원의 역량 제고, 동기부여, 사기진작 등 공무원의 성공적인 역할 수행을 위해필요하다(강성철, 2014; 유민봉 외, 2014; 박천오 2016; 오석홍, 2016).

공무원의 역량과 성과가 공공서비스 그리고 정책의 질 수준을 결정한다는 점을 고려하여, 본 연구에서는 역량을 공무원의 업무수행 역량으로 정의하였고, 성과의 경우 개인과 조직의 업무성과 인식으로 정의하였다. 또한 업무수행 역량과 성과 인식에 영향을 미치는 변수를 인사관리 요인으로 구성하였다. 인사관리는 교육훈련, 보수, 순환배치, 채용, 다양성 관리 등 다양한 측면에서 시행될 수 있으나, 본 연구에서는 교육훈련 및 능력발전, 보상 및 보수 그리고 순환배치로 인사관리 요인을 구성하였다. 교육훈련, 보상, 순환배치가 공무원의 역량과 성과에 직접적으로 영향을 미치고 있으며, 이러한 인사관리 요인들을 통해서 공무원의 업무 수행역량과 성과가 개선될 수 있기 때문이다. 이에 더하여, 본 연구에서는 지방자치가 본격적으로 시행된 이후, 지방 공무원의 역량과 성과의 중요성이 강조되었다는 점을 감안하여, 중앙 공무원과 지방 공무원의 업무수행 역량, 성과인식의 차이를 분석해보고, 교육훈련 및 능력발전, 보상 및 보수, 순환배치와 같은 인사관리 요인이 업무수행 역량과 개인 및 조직의 성과인식에 미치는 영향을 분석할 것이다.

Ⅱ. 이론적 논의와 가설 설정

1. 공무원 인사관리와 선행연구

인사관리는 인적자원계획수립, 신규채용과 내부임용의 관리, 교육훈련, 근무성적평정, 보수와 편익, 동기부여 등의 기능을 수행하여 공무원의 직무 및 조직에 대한 몰입을 유인하고 다양한 인

사관리 정책과 프로그램을 도입하여 성과와 전문성을 제고하는 역할을 수행한다(강성철, 2014; 박 천오 외, 2016; 오석홍, 2016; 유민봉, 2014; MacDuffie, 1995; Ichniowski et al, 1997; Klingner, D., Llorens, et al, 2015). 즉, 인사관리는 조직의 목표 혹은 가치를 확인하고 구성원의 능력을 향상시 키며 조직 구성원의 성과 혹은 조직의 생산성 제고에 기여하할 뿐만 아니라, 조직 구성원의 동기 를 부여하는 역할을 수행한다(김상묵 외. 2018:151). 이러한, 공무원 인사관리는 상황에 따라 교육 훈련, 보상, 보수, 배치전환, 채용, 동기부여, 다양성 관리, 성과관리 등 다양한 측면에서 분류할 수 있다.

이와 같이, 다양한 인사관리 요인들이 존재하고 있으나 특히, 교육훈련, 배치전환 그리고 보수 요인을 공무원의 역량, 전문성, 생산성, 동기부여, 성과 등에 직접적인 영향을 미치고 있는 변수로 정의할 수 있다(이희태, 2010; 강성철 외, 2014; 유민봉 외, 2014; 박천오 외, 2016; 오석홍, 2016; 오 영민 외, 2017; 권우덕 외, 2018; 구주영, 2018; Burke et al, 2007; Giauque et al, 2013; Klingner, D., Llorens, et al, 2015). 따라서, 다양한 인사관리 요인들 중에서 교육훈련, 보수, 그리고 순환배치 측면에서 공무원의 역량과 성과에 미친 영향력을 분석한 선행연구들을 살펴볼 필요가 있다.

먼저, 공무원 교육훈련이 성과, 역량, 효과성, 동기부여 등에 미치는 영향을 분석한 연구들이 있 다(권용수, 2006; 진종순, 2007; 임준형 외, 2008; 이현영, 2010; 오영민 외, 2017; 김민영 외, 2018; 구주영, 2018; 홍민철 외, 2018; Burke & Hutchins, 2007; Judge et al, 2007; Phillips & Phillips, 2007, Velada et al, 2007; Noe, 2008). 이와 같은 선행연구들은 교육훈련의 중요성을 강조하면서, 공무원의 성과, 역량, 동기 부여 등에 미치는 긍정적인 영향을 분석하고 있다. 또한, 교육훈련의 과 정, 효과성 등을 파악하여 개선점을 제시하고 있다.

다음으로, 순환배치가 공무원의 역량, 전문성 등에 미치는 영향을 분석한 연구가 있다(김중양, 2001; 송건섭, 2001; 김광호, 2008; 정성수 외, 2010; 권우덕 외, 2018). 배치전환이 공무원의 역량, 전문성, 성과 등에 긍정적 영향을 미칠 수 있으나, 빈번하고 부적합한 배치전환은 오히려 공무원 의 역량, 전문성, 성과, 적응 등에 부정적 영향을 미칠 수 있다고 제시하면서, 공무원 배치전환의 합리적 활용을 강조하고 있다.

마지막으로, 공무원의 보상 및 보수 인식에 중점을 두어 분석한 연구가 존재하고 있다(이근주 외, 2007; 최순영, 2009; 이희태, 2009; 이희태, 2010; 이희태, 2015; Jenkins et al, 1998; Igalens et al, 1999; Ellickson, 2002; Currall, S. C. et al., 2005: Yang et al, 2008). 이러한 보상 및 보수 요인에 관한 연구는 주로 공무원의 보상 및 보수에 대한 만족도가 성과, 역량, 직무만족 등에 미치는 영향 을 분석하고 있다.

이와 같이, 선행연구에서 교육훈련, 보상 및 보수 그리고 배치전환은 주로 공무원의 역량 및 성 과의 향상을 위한 인사관리 전략으로 활용되고 있으며, 이들이 공무원의 행태, 성과, 역량 등에 미 치는 긍정적인 영향을 분석하여, 인사관리가 비효율적 혹은 비효과적으로 진행되는 경우, 이를 해 결하기 위한 대안을 제시하고 있다. 선행연구들의 경향을 종합해 볼 때, 먼저 인사관리 요인 간 상 호작용을 고려할 필요가 있다. 선행연구들에서 언급된 인사관리 요인은 주로 교육훈련, 보수, 순 환배치, 성과 관리 등 다양하지만 주로 특정 요인을 중심으로 공무원의 행태, 성과, 역량 등에 미

치는 영향을 분석하고 있다. 특정 요인에 대한 영향력 분석 측면에서 의미있는 연구로 볼 수 있으나, 인사관리의 요인들이 다른 요인들과 상호작용적으로 진행되고 있다는 점을 감안할 필요가 있다. 또한 이러한 인사관리 요인의 상호작용이 공무원의 역량과 성과 인식에 실질적으로 미치는 영향을 살펴보고, 인사관리 전략의 기능과 역할을 분석할 필요가 있다.

다음으로, 중앙 공무원과 지방 공무원의 인사관리에 대한 인식 비교 연구가 보완되어야 한다. 중앙 공무원과 지방 공무원의 인사관리 인식 비교 연구는 주로 중앙과 지방 간 인사교류를 중심으로 진행되었다(김판석 외, 2001; 강여진 외, 2008; 배귀희 외, 2010). 지방자치가 본격적으로 시작된 이후 중앙정부와 지방정부 간 인사교류에 대한 연구는 정부 간 인사교류의 필요성을 감안했을때, 인사교류의 현황과 문제점 그리고 이에 대한 개선점을 제시하고 있다는 점에서 의미있는 연구로 볼 수 있다. 하지만, 지방자치가 활발하게 실시되고 있는 현 시점에서 지방 공무원의 업무수행역량과 성과 인식을 측정하고, 이를 중앙 공무원과 비교하여 어떠한 차이를 보이고 있는지 확인할필요가 있다. 또한 인사관리 요인이 중앙 공무원 혹은 지방 공무원 여부에 따라 역량과 성과 인식에 미치는 영향을 분석하여, 중앙과 지방 공무원 인사관리 과정에서 발생하고 있는 문제점들을 확인하고 정책적 시사점을 제시할 필요가 있다. 이러한 연구의 중요성이 존재하고 있음에도 불구하고, 중앙 및 지방 공무원의 역량과 성과에 대한 인식과 인사관리가 인식에 미치는 영향을 분석한연구는 많지 않다. 따라서, 인사관리 요인들 중에서 교육훈련, 보수, 순환배치와 같은 다양한 요인들을 변수로 고려할 필요가 있다. 즉, 중앙 공무원과 지방 공무원을 대상으로 인사관리 측면에서인식의 차이를 확인하고 이들이 역량 및 성과 인식에 미치는 영향을 비교, 분석한 연구가 보완되어야 한다.

2. 공무원의 업무수행 역량과 성과 인식

1) 업무수행 역량

조직 및 인사관리 분야의 연구에서는 조직 효과성을 향상시키기 위해 역량(competency)이라는 개념을 주요 요인으로 활용하고 있다. 조직 내부에서 고성과자와 저성과자가 발생하는 이유는 역량의 차이가 존재하기 때문이다. 즉, 높은 역량을 보유한 인적자원은 타조직과 비교했을 때 상대적으로 우수한 성과를 창출한다는 논리의 연장 선상에서 역량의 중요성이 강조되어 왔다(권용수, 2006:131). 이러한 역량은 이론적으로 정의된 개념보다는 실무적 유용성에 근거하여 활용된 개념이며, 민간 조직에 비해 공공조직에서 다양하게 활용되는 개념으로 볼 수 있다(이창길, 2008:89-90).

이와 같이 역량의 개념을 다양하게 접근할 수 있으나, 역량은 조직 구성원이 담당하는 업무의 성과를 창출하기 위해서 다른 구성원과 다르게 보여주는 행동 혹은 특성으로 볼 수 있으며, 특정 임무에 대한 성과의 산출을 극대화함으로써 경쟁자에 대한 우위를 확보하는 것으로 정의할 수 있다(신종국, 2001; Doz, 1996). 그리고 역량을 지식과 행태의 측면에서 접근한다면, 적은 비용 혹은 시간적 비용을 활용하여 새로운 성과를 창출할 수 있는 지식, 경험의 총화로 정의할 수 있는 핵심

역량(core competency)으로 볼 수 있다(Markids et al., 1997). 또한, 조직 구성원이 보유한 기술, 전 문성, 지식을 중심으로 역량의 특성을 설명할 수 있는 지식역량과 특정한 개인의 고성과 혹은 저 성과를 행태를 중심으로 역량을 정의한 행태역량의 개념도 존재한다(Byham et al., 1996).

〈丑 1〉	역량의	종류와	정의
-------	-----	-----	----

역량의 구분	정의	범위		
공통, 핵심 역량	조직 구성원이 공통적으로 보유해야하는 역량	전(全) 조직 구성원		
관리적, 리더십, 프로세서 역량	개인 역량이 조직차원에서 원활하게 수렴되고 변화하도록 유 도하는 역량	부서내 업무의 효과적 수행 및 협조		
개인, 직무, 전문 역량	조직 구성원이 업무를 효율, 효과적으로 수행하기 위한 역량	개인단위의 업무 내역과 성 과 요인		

김현주(2003)의 표를 재편집.

이러한 역량의 개념은 공공조직 내부, 즉 공무원에게 적용되는 경우에는 직무수행을 위해 요구 되는 능력이나 조건 요소들 혹은 개인이 보유하고 있는 지식, 기술 등을 구체적인 행동으로 옮길 수 있는 능력으로 정의할 수 있다(이종수, 2006; 최무현 외, 2009; 이현영. 2010; 유민봉 외, 2014; 오영민 외, 2017; 서동희, 2018). 업무 혹은 직무를 수행하기 위해서는 높은 역량이 요구되며 직무 와 공무원의 역량과 일치하거나 상대적으로 역량이 직무에 비해서 높을 때 직무의 성공 가능성이 높아진다고 볼 수 있다(이종수. 2006; 이현영, 2010; 유민봉 외, 2014; 박천오 외, 2016). 이처럼 역 량에 대한 정의는 개인, 조직, 상황에 따라서 다양하게 정의될 수 있는데, 본 연구에서는 역량을 공 무원이 업무수행과정에서 필요한 능력으로 정의하였다. 즉, 공무원이 본인의 직무에 따라 임무를 수행하기 위한 지식, 기술, 능력, 행태 등으로 정의하고자 하며 이러한 역량에 대한 공무원의 인식 을 분석할 것이다.

업무수행 역량을 분석하기 위해서 공무원이 수행하는 업무와 이에 대해 요구되는 공무원의 역 량 인식. 공무워의 직무와 필요 역량의 일치 여부 그리고 민간기업 특히 대기업의 업무 담당자와 유사 업무를 수행하는 경우, 공무원이 민간 근로자와 비교했을 때, 업무수행 역량에 대해 인식하 고 있는 정도를 분석할 필요가 있다. 따라서, 본 연구에서는 공무원의 역량 인식을 측정하기 위해 서 업무 역량, 직무와 역량의 일치도, 민간기업의 유사 업무에 대한 인식을 통해 공무원의 업무수 행능력에 대한 인식을 측정하였다.

2) 직무성과와 조직성과

민간조직과 공공조직의 구분 없이 직무성과(job performance)는 조직의 지속적 발전을 위해 필 요한 개념으로 정의할 수 있다(안도희 외, 2015:78-79). 이러한 직무성과는 연구대상과 상황에 따 라서 다양하게 분류되고 정의될 수 있으나, 조직 구성원의 업무 혹은 목표 달성 정도, 업무수행 정 도, 업무 향상 정도 등으로 볼 수 있다(정영주 외, 2010; 이광수, 2013; 이희태, 2015; 전용대, 2015; Boyatzis, 1982; Miller, 1990). 그러나 직무성과는 일반적으로 조직 구성원의 직무달성 정도를 지칭

하는 개념으로, 생산성의 의미와 유사한 맥락에서 사용된다. 이 때, 직무성과는 조직 구성원의 개 인적인 목표달성과 나아가 조직에 영향을 미치는 조직 구성원의 행동으로 볼 수 있다(권순창, 2004; 이희태, 2015). 이처럼 직무성과에 대한 연구가 다양한 만큼 직무성과를 측정하는 기준 역시 다양하다. 즉, 직무성과를 업무의 양·질적 성과, 시행착오 정도, 엄부수행능력 향상, 업무처리와 관련된 각종 비용의 감소, 의사소통, 목표 달성 정도 등 여러 측면에서 직무성과를 분석하고 있다. 이와 관련된 선행연구는 다음 〈표 2〉와 같다.

연구자	직무성과 측정 지표								
박희서 외(2001)	•업무의 양적, 질적 성과 •업무추진력								
강여진(2005)	•업무 시행착오 감소 •업무활용도 •업무수행능력 향상								
이정호(2010)	•업무활용도 향상 •시행착오 예방 •업무의 정확성								
최점숙(2012)	•업무향상 정도, 조직의 목표달성도, 업무수행에 대한 질적 평가								
김선아 외(2013)	•업무처리와 관련된 시간과 비용의 감소 •업무처리능력의 향상 및 개선								
이희태(2015)	•조직구성원(공무원)의 과업 목표달성 정도 •달성된 과업의 양과 질의 우수성 •업무실적 인식								

〈표 2〉 직무성과 선행연구

본 연구에서는 직무성과를 구체적으로 측정하지 않고 공무원들의 직무성과에 대한 인식을 측 정하여 직무성과의 달성 정도를 측정하고자 한다. 따라서, 본 연구에서는 직무성과를 개인의 목표. 달성 정도와 업무에 대한 책임성으로 정의할 것이며. 이에 대한 공무워의 인식을 통해서 직무달성 정도를 측정하고자 한다.

조직성과(Organizational Performance)는 조직이 설정한 목표에 대해서 투입한 자원의 정도 혹 은 목표 달성 정도를 통해 산출된 결과 등과 같은 조직목표 달성을 위한 투입 대비 산출의 비율로 정의할 수 있다(이윤식, 2007; 고재권, 2014; Newcomer, 2001; Poister, 2003). 특히 공공조직의 성 과는 주관적이고 복잡한 특성을 내재하기 때문에 구체적인 정의와 측정이 난해하기 때문에 조직 의 특성, 활동영역, 목표 등에 따라 성과에 대한 다각적인 개념화가 필요하다(김다경 외. 2014; 윤 성일 외, 2017; 권보경 외, 2018; Brewer et al, 2000). 따라서, 공공부문에 대한 정량적 지표를 활용 한 성과 측정에 더하여 공공부문에 내재된 주관성과 비정량성까지도 조직성과에 포함할 필요가 있다(조태준 외. 2013:197).

연구자	조직성과 측정 지표
송윤현(2009)	•고위 관리자들이 평가한 조직 단위의 업무 성과
고재권(2014)	•조직 구성원의 숙련도 개선 정도 •수행한 업무의 질 •조직 구성원의 직무관련 지식과 기술 보유도 •조직 구성원의 직속 상관 업무수행 능력 평가
김다경 외(2014)	•고유사업에 대한 목표 달성도를 평가한 지표
유은철 외(2014)	•경영평가 총점수
윤성일 외(2017)	•기관의 주요 사업 목표와 성과달성으로 구성된 효과성
	•서비스 품질과 개발 •고객 만족도

•재무적 성과

•노동생산성 •노사관계

•조직 구성원 상호관계

〈표 3〉 조직성과 선행연구

이처럼 조직성과의 정의와 기준은 조직의 특성에 따라 상이하기 때문에 상황에 따라 다른 조직 성과의 기준을 활용할 수 있다. 본 연구에서는 조직성과에 대한 공무원의 인식 역시 위에서 언급 한 직무성과 인식과 유사한 맥락에서 접근하고자 한다. 따라서, 구체적인 조직성과의 결과물을 측 정하기보다는 기관의 비용절감, 성과의 향상 정도, 성과와 질에 대한 개선 인식을 중심으로 조직 성과에 대한 인식을 측정하였다.

2. 교육훈련

권보경 외(2018)

앞에서 언급한 바와 같이, 국민들의 행정수요가 복잡해지고 증가하고 있는 상황에서 이에 대응 하는 공무원의 역량이 중요하다. 공무원의 역량이 주민들에 대한 공공서비스의 질적 수준을 제고 할 수 있기 때문이다. 이러한 공무원의 역량을 향상시키기 위한 노력의 일환으로 강조되는 인사관 리 분야가 교육훈련이다. 즉, 공무원의 업무에 필요한 역량과 성과가 교육훈련을 통해서 제고된다 고 볼 수 있다. 따라서, 공공부문에서 교육훈련은 공무원의 직무수행 능력의 제고를 위해서 지식, 기술을 향상시키고 태도, 가치관 등이 발전적으로 변화하도록 유도하는 인사기능으로 정의된다 (임준형 외, 2008; 이현영, 2010; 강성철 외, 2014; 유민봉 외, 2014; 박천오 외, 2016; 오석홍, 2016). 또한, 공무원의 잠재적인 능력을 종합적으로 개발하는 활동으로 볼 수 있다(강성철 외, 2014:319).

이러한 교육훈련을 공무원의 업무수행 역량 그리고 성과와 관련하여 그 특성을 정의한다면, 교 육훈련 대상자가 교육훈련을 통해서 지식, 기술 등을 획득하고, 태도와 가치 등을 변화시켜 업무 에 적용함으로써 조직의 성과를 향상시키는 것으로 정의할 수 있다(이승모 외, 2016:115). 즉, 교육 훈련은 공무원의 업무수행 능력의 향상에 긍정적인 영향을 미칠 수 있고, 개인의 성과 나아가 조 직의 성과에 영향을 미칠 수 있다(권용수, 2006; 진종순, 2007; 임준형 외, 2008; 유민봉, 2014; 오 영민 외, 2017; 구주영, 2018; Burke et al, 2007).

위에서 정리하고 있는 교육훈련의 특성들을 종합하여 본 연구에서는 교육훈련과 능력발전이 직무수행에 영향을 주는 정도, 교육훈련과 능력발전의 기회, 그리고 자기개발에 대한 인식이 업무 수행능력, 개인업무 성과와 조직업무 성과 인식에 미치는 영향을 분석하고자 한다. 특히, 교육훈 련은 능력개발의 미래지향적 측면을 강조하고 자기주도적, 능동적 학습을 강조하고 있다는 점을 고려하여(오석홍, 2016:269-270), 측정 요인을 공무원의 자기개발과 관련 문항을 교육훈련 및 능 력발전 변수로 구성하였고, 이러한 교육훈련 및 능력발전이 업무수행 역량과 성과 인식에 미치는 영향을 가설로 설정하였다.

◆가설1-1: 교육훈련과 능력발전에 대한 공무원의 인식이 긍정적일수록 업무수행 역량에 (+)의 영향을 미친다.

●가설1−2: 교육훈련과 능력발전에 대한 공무원의 인식이 긍정적일수록 개인업무성과 인식에 (+)의 영향을 미친다.

▶가설1-3: 교육훈련과 능력발전에 대한 공무원의 인식이 긍정적일수록 조직업무성과 인식에 (+)의 영향을 미친다.

3. 순환배치

순환배치는 공무원의 보수 혹은 계급의 변동 없이 수평적으로 직위를 변동하는 것을 의미한다. 이 때 수평적으로 직위를 이동한다는 것은 현재 공무원이 담당하고 있는 직위와 책무가 같은 직위 로 인사이동하는 것을 의미하며, 전직, 전보, 파견근무가 이에 해당한다(강설철 외, 2014; 유민봉 외, 2014; 박천오 외, 2016; 오석홍, 2016). 이러한 순환배치는 우리나라의 공무원 임용제도의 기본 원칙으로 공무원의 능력발전을 위한 제도화된 순환배치로 정의할 수 있다(김광호, 2008:66).

〈표 4〉 우리나라의 순화배치 관련 법령

	구분	내용					
국가공무원 임용령	제44조 (재직공무원의 전보)	임용권자 또는 임용제청권자는 소속 공무원의 전보를 실시할 때에는 해당 공무원이 맡은 직무에 대하여 전문성과 능률을 높이고, 창의적이며 안정적인 직무수행이가능하도록 하여야 한다.					
	제45조 (필수보직기간의 준수 등)	① 임용권자 또는 임용제청권자는 소속 공무원을 해당 직위에 임용된 날부터 필수보직기간(휴직기간, 직위해제처분기간, 강등 및 정직 처분으로 인하여 직무에 종사하지 아니한 기간은 포함하지 아니한다. 이하 이 조에서 같다)이 지나야 다른 직위에 전보할 수 있다. 이 경우 필수 보직기간은 3년으로 하되, 「정부조직법」제2조제3항 본문에 따라 실장·국장 밑에 두는 보조기관 또는 이에 상당하는 보좌기관인 직위에 보직된 3급 또는 4급 공무원과 고위공무원단 직위에 재직 중인 공무원의 필수보직기간은 2년으로 한다.(이하 생략)					
	제7조 (보직관리의 기준)	① 임용권자는 법령에서 따로 정한 경우와 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 경우 를 제외하고는 소속 공무원을 하나의 직급이나 직위에 임용하여야 한다.(이하생략)					
지방공무원 임용령	제7조의2 (분야별 보직관리)	① 지방자치단체의 장은 4급 이하 공무원(시·군 및 자치구의 경우에는 5급 이하 공무원)을 전문 분야별로 양성·관리하기 위하여 그 기관의 조직을 관련 업무 분야 별로 구분하여 공무원의 전보 등 인사관리를 하여야 한다. 다만, 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 경우는 제외한다.(이하생략)					
	제7조의3 (전문직위의 지정 등)	① 지방자치단체의 장은 해당 기관의 직위 중 전문성이 특히 요구되는 직위를 전문지위로 지정하여 관리할 수 있으며, 직무수행요건이나 업무분야가 동일한 전문지위의 군(群)을 전문직위군으로 지정하여 관리할 수 있다.(이하생략)					

출처: 공무원 임용령과 지방공무원 임용령의 내용을 표로 재구성함.

우리나라 공무원 임용령 제44조(재직공무원의 전보)와 제45조(필수보직기간의 준수 등)그리고 지방공무원 임용령 제7조(보직관리의 기준), 제7조의2(분야별 보직관리)와 제7조의3(전문직위의 지정 등)에서 순환배치의 목적과 과정 등을 규정하고 있다.

순환배치는 인적자원을 효율적으로 관리하기 위해서 활용되는 임용수단이며 법령을 통해 규정 되고 있다. 이와 같은 공무원의 순화배치 중요성을 감안하여, 공무원의 업무수행 역량과 성과 인 식에 순환배치가 미치는 영향을 분석할 필요가 있다. 순환배치를 보직 부적응 해소, 업무량과 기 술변동에 의한 배치, 조직 침체 예방, 공무원 훈련 등으로 인사관리자가 활용할 수 있다는 점에 주 목하여(오석홍, 2016:184-185) 순환배치가 공무원의 직무수행 역량과 성과인식에 미치는 영향을 분석하고자 한다. 순환배치는 공무원의 전문성, 직무수행능력, 성과에 긍정적 영향을 미칠 수 있 으나(송건섭, 2001; 김광호, 2008; 권우덕 외, 2018) 한편으로는 빈번한 순환배치가 전문성 향상에 부정적인 영향을 줄 수도 있다(김중양, 2001; 김광호, 2008; 정성수 외, 2010; 오석홍, 2016; 권우덕 외, 2018). 이러한 순환배치의 특성과 영향을 고려하여 본 연구에서는 순환배치가 업무수행 역량 과 성과인식에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 가설을 설정하였다. 즉, 순환배치를 공무원의 업무 적합성, 배치의 적합성, 근무기간으로 구성하여 이들이 역량 및 성과인식에 긍정적인 영향을 끼치 는 것으로 가설을 설정하였다.

- •가설2-1: 순환배치에 대한 공무원의 인식이 긍정적일수록 업무수행 역량에 (+)의 영향을 미친다.
- •가설2-2: 순환배치에 대한 공무원의 인식이 긍정적일수록 개인업무성과 인식에 (+)의 영향을 미친다.
- •가설2-3: 순환배치에 대한 공무원의 인식이 긍정적일수록 조직업무성과 인식에 (+)의 영향을 미친다.

4. 보상 및 보수

보상은 명예, 권력, 승진, 능력발전의 기회, 상훈, 근무환경 개선 등과 같은 비금전적 요인과 금 전적 요인으로 구분된다(유민봉 외, 2014:646). 그리고, 보수는 정부가 공무원에게 근로의 대가로 지급하는 금전적 보상의 일종으로 민간부문에서 사용하는 임금과 유사한 개념으로 볼 수 있고, 봉 급과 수당으로 구성된다(최순영, 2009; 강설철 외, 2014; 유민봉 외, 2014; 박천오 외, 2016; 오석홍, 2016). 이러한 보수는 정부재정에 의하여 지급되며, 법적·정치적 통제가 적용된다. 또한, 정부의 공공서비스 생산이 대부분 민간부문과 마찬가지로 시장적 특성을 내재하지 않고 있으므로 보수는 직접적 거래의 대상이 아니다. 그리고 보수는 근무 및 경력연수, 직무의 책임성과 난이도를 반영 하며, 연령, 가족 상황, 물가 등이 고려되어 형성된다(최순영, 2009; 강성철, 2014; 박천오, 2016).

본 연구에서는 위에서 언급한 보상 및 보수 중에서 금전적 보수를 분석 대상으로 설정하였다. 보수는 공무원의 동기유발을 통해서 업무수행능력, 성과에 긍정적인 영향을 미친다(이근주 외, 2007; 최순영, 2009; Jenkins et al, 1998; Igalens et al, 1999). 따라서, 보수가 업무성과, 민간기업 임 금과의 비교, 보상에 대한 공정성을 측정하여 보수 및 보수가 공무워의 업무수 역량과 성과 인식 의 개선에 미치는 영향과 나아가 조직에 대한 성과인식에 미치는 영향을 분석하고자 한다.

- •가설3-1: 보상에 대한 공무원의 인식이 긍정적일수록 업무수행 역량에 (+)의 영향을 미친다.
- •가설3-2: 보상에 대한 공무원의 인식이 긍정적일수록 개인업무성과 인식에 (+)의 영향을 미친다.
- ┃•가설3-3: 보상에 대한 공무원의 인식이 긍정적일수록 조직업무성과 인식에 (+)의 영향을 미친다.

5. 기관유형: 중앙부처와 광역지방자치단체

중앙 공무원과 지방 공무원은 소속, 임용권자, 임용과정 등에서 차이가 존재하지만 보수 등과 같은 인사관리 측면에서는 큰 차이가 부재하다고 볼 수 있다(조경후 외, 2018:148). 다만, 국가직 공무원과 지방직 공무원에게 요구되는 행정가적인 자질은 상호간 큰 차이가 없으나, 국가차원과 지방차원의 측면에서 요구되는 역할에는 차이가 존재할 수 있다(이선우, 2012; 조경훈 외, 2018). 그 이유는 중앙정부와 지방정부가 분담하고 있는 업무의 차이로 인하여 해당 업무를 담당하는 공 무원의 특성이 차이가 존재하고 있기 때문이다. 중앙정부의 경우 해당 업무와 관련된 이해관계자 가 모호하고 광범위하지만, 지방정부의 경우 업무와 관련된 지역주민의 범위가 중앙정부에 비해 서 명확하게 설정되어있다(임상규 외. 2012).

이와 같은 중앙 공무원과 지방 공무원의 차이는 공무원의 업무에서만 나타나는 것이 아니라. 중 앙 공무원과 지방 공무원의 역량과 성과에 대한 인식에서도 나타날 수 있다. 즉, 중앙 공무원과 지 방 공무원의 역량과 성과의 차이라기보다는 각자가 분담하고 있는 업무에 따라 요구되는 역량과 성과가 상이하기 때문에 인식차이가 발생할 수 있다. 그러나 중앙 공무원이 지방 공무원에 비해서 역량이 상대적으로 높은 경향을 보이는 경우가 존재하기 때문에(진재구, 2000; 조선일, 2006; 김판 석. 2007; 최무현 외. 2010; 이선우 외. 2015). 중앙 공무원이 지방 공무원에 비해서 상대적으로 직 무수행 역량에 대한 인식이 긍정적일 수 있다.

다음으로, 성과인식의 측면에서 중앙 공무원과 지방 공무원의 인식 차이를 살펴보고자 한다. 지 방정부는 성과관리 제도를 도입하여 시행하고 있으나 중앙정부의 정책적 영향을 받고 있다. 또한 지방정부들은 성과관리 제도를 형식적으로 운영하고 있는 측면이 강하다(박해육, 외, 2011:184). 이처럼 성과관리제도의 운영의 차이가 중앙정부와 지방정부 사이에 존재하지만, 중앙정부와 지방 정부 공무원의 성과 인식 역시 차이가 존재하고 있다. 중앙정부 공무원은 지방정부에 비해서 조직 혁신, 인력, 예산, 문화적 측면인 조직내부적 차원의 관리적 효과성에 초점을 두고 있으나, 지방정 부 공무원은 시민참여와 같은 정치적 책무성에 성과 인식의 초점을 두고 있다(임상규 외, 2012).

위에서 언급한 바와 같이, 중앙정부 공무원과 지방정부 공무원의 업무수행 역량과 성과에 대한 인식 차이가 존재한다. 즉, 중앙 공무원과 지방 공무원의 인식이 근무지, 역량 등에서 차이가 존재 하고 있다고 볼 수 있다. 따라서, 교육훈련 및 능력발전, 순환배치, 보상 및 보수와 같은 인사관리 수단이 중앙 공무원과 지방 공무원의 역량, 성과에 대한 인식에 미치는 영향이 상이할 수 있다. 이 와 같은 인사관리가 필요한 이유는 교육훈련 및 능력발전, 순환배치, 보상 및 보수에 대한 중앙 공 무원과 지방 공무원의 인식차이 그리고 이러한 인식이 직무수행 역량과 성과 인식에 미치는 영향 을 분석하여, 중앙정부 공무원과 지방정부 공무원의 인식을 확인하고 역량과 성과인식의 격차를 완화할 수 있는 수단으로 활용될 수 있기 때문이다.

이러한 점을 고려하여 먼저, 교육훈련 측면에서 살펴보면, 중앙 공무원의 경우 교육훈련이 직무 수행 역량의 제고와 성과 향상에 긍정적인 역할로 작용되지 못하고 있다(진종순, 2007; 권용수, 2006; 임준형 외, 2008; 홍민철 외, 2018). 지방 공무원에 대한 교육훈련 역시 동일한 문제점을 내 재하고 있다. 즉, 지방 공무원에 대한 교육훈련은 체계적이고 과학적인 수요조사의 부재, 형식화, 예산부족의 문제점이 존재하고 있으며(임승빈, 2017:231-232), 이를 극복하기 위해서 지방 공무원 의 역량 강화를 위한 적합한 교육훈련 체계의 도입이 필요하다(이현영, 2010; 최무현 외, 2010; 이 선우 2012; 이선우 외, 2015; 서동희, 2018; 이재호 외, 2018). 앞에서 언급한 교육훈련의 기능 및 역할 그리고 중앙 공무원과 지방 공무원의 교육훈련의 특성과 문제점을 고려하여, 인사관리에서 교육훈련이 업무수행 역량과 성과 인식에 미치는 영향이 중앙 공무원 혹은 지방 공무원에 따라 어 떻게 변화되는지 분석하고 그 원인을 도출할 필요가 있다.

다음으로, 순환배치는 공무원의 능력발전 혹은 전문성 제고에 긍정적인 역할로 작용되지만 빈 번한 순환배치는 부작용의 원인이 될 수 있다. 특히, 일선에서 공공서비스를 직접적으로 제공하는 지방 공무원의 경우 지역 간 인사이동 혹은 부서 간 인사이동이 활발할 경우 공공서비스의 질적 하락이 발생할 수 있다. 이러한 점을 감안할 때, 현재 지방 공무원의 역량 향상을 저해하는 요인 중 하나가 빈번한 순환배치로 볼 수 있다. 빈번한 순환배치는 특정 직위의 결원을 보충이 필요하 기 때문에 연쇄적 인사이동이 수반되며, 전문성 축적을 저해되고, 정책 책임성과 효율적 집행을 어렵게 만들어 조직 전체의 생산성이 저하된다(강성철 외, 2004; 김형성 외, 2017; 권우덕 외, 2018). 따라서, 순환배치는 중앙 공무원과 지방 공무원의 인사관리에서 공통적으로 중요한 역할을 담당하고 있다. 하지만 순환배치에 대한 인식이 중앙 공무원 혹은 지방 공무원 여부에 따라 상이 할 수 있다. 즉, 중앙 공무원과 지방 공무원은 근무지, 직무, 소속기관, 적용 법령에 따라 특성이 달 라지기 때문에 이에 대한 분석이 필요하다.

앞에서 언급한 바와 같이, 인사관리에서 보수는 공무원의 사기, 동기부여 등에 영향을 미치고 있기 때문에(이근주 외, 2007; 최순영, 2009; 이희태, 2009; 이희태, 2015; Jenkins et al, 1998; Igalens et al, 1999; Ellickson, 2002; Currall, S. C. et al., 2005: Yang et al, 2008), 인사관리의 전략 적 수단으로 활용될 수 있으나 현재 보수가 직무특성과 성과 그리고 작업조건의 상이성을 반영하 지 못하고 있다는 문제점이 존재하고 있다(유민봉, 2014:678). 특히, 지방 공무원의 보수 측면에서 보면 성과급의 경우 지방정부 공무원들이 성과급과 같은 보수에 만족하지 못하고 있다(이희태, 2010). 따라서, 보수에 대한 중앙 공무원과 지방 공무원의 인식 차이를 확인하고 이들이 업무수행 역량과 성과 인식에 미치는 영향을 분석해야 한다. 이상의 논의를 종합했을 때, 인사관리 수단이 중앙 공무원과 지방 공무원의 직무수행 역량과 성과 인식에 영향을 미치고 있다고 볼 수 있다. 하 지만 선행연구들은 공무원의 소속 여부 즉, 중앙 공무원 혹은 지방 공무원 소속과 같은 기관 유형 에 따라 인사관리 수단이 직무수행 역량과 성과 인식에 미치는 영향에 대해 추가적인 분석이 필요 하다. 따라서, 본 연구에서는 중앙 공무원과 지방 공무원의 인사관리에 대한 차이와 역량 그리고 성과 인식에서 차이가 발생하고 있다는 점을 고려하여(진재구, 2000; 조선일, 2006; 김판석, 2007;

최무현 외, 2010; 임상규 외, 2012; 이선우 외, 2015), 다음과 같이 가설을 설정하였다.

•가설4-1: 지방 공무원에 비해서, 중앙 공무원의 교육훈련에 대한 인식이 업무수행 역량에 (+)의 영향을 미친다. •가설4-2: 지방 공무원에 비해서, 중앙 공무원의 순환배치에 대한 인식이 업무수행 역량에 (+)의 영향을 미친다. •가설4-3: 지방 공무원에 비해서, 중앙 공무원의 보상/보수에 대한 인식이 업무수행역량에 (+)의 영향을 미친다. •가설4-4: 지방 공무원에 비해서, 중앙 공무원의 교육훈련에 대한 인식이 개인업무성과 인식에 (+)의 영향을 미친다. •가설4-5: 지방 공무원에 비해서, 중앙 공무원의 순환배치에 대한 인식이 개인업무성과 인식에 (+)의 영향을 미친다. •가설4-6: 지방 공무원에 비해서, 중앙 공무원의 보상/보수에 대한 인식이 개인업무성과 인식에 (+)의 영향을 미친다. •가설4-7: 지방 공무원에 비해서, 중앙 공무원의 교육훈련에 대한 인식이 조직업무성과 인식에 (+)의 영향을 미친다. •가설4-8: 지방 공무원에 비해서, 중앙 공무원의 순환배치에 대한 인식이 조직업무성과 인식에 (+)의 영향을 미친다. •가설4-9: 지방 공무원에 비해서, 중앙 공무원의 보상/보수에 대한 인식이 조직업무성과 인식에 (+)의 영향을 미친다.

Ⅲ. 연구설계

1. 자료수집방법 및 인구통계학적 분포

우리나라 공무원들에 대한 직무, 인사, 조직관리 등을 위해서 2017년 4월 24일부터 2017년 12월 8일까지 공무원 3002명이 응답한 설문조사 자료를 활용하였다. 조사 대상 공무원은 중앙부처가 1,924명이고 광역지방자치단체는 1078명으로 다단계층화추출방법을 통해 표본을 추출하였다.

먼저 조사대상 공무원들의 학력을 보면 4년제 대학이 2,311명(70.39%)으로 가장 높은 비율을 차지하고 있었고 연령의 경우 40대, 30대가 30%이상의 비율을 차지함으로써 응답자의 약 70%이상을 차지하고 있었다. 그리고 응답자 중에서 남성이 여성에 비해 높은 응답 비율을 나타내고 있었다.

최근 정부가 공개경쟁채용의 문제점을 최소화하고 공직사회의 다양성을 확보하기 위해 도입한 경력경쟁채용(이수영, 2017)의 경우 전체 응답 대상자 3002명중에서 488명(16.26%)가 응답하였다. 그리고 직급의 경우에는 6-7급이 1,665명으로 전체 응답자의 55.46%의 비율을 차지하고 있었다.

본 연구에서 조절변수로 설정한 중앙부처와 광역지방자치단체의 소속 여부를 보면, 중앙부처 1,924명이고 광역지방자치단체 1078명의 비율을 차지하고 있는데 중앙부처의 경우 부 929명, 처 162명, 청 593명, 원 혹은 위원회가 240명의 비율을 보이고 있다. 특히 부에서 근무하는 공무원들의 비율이 가장 높은 것으로 나타났다.

구분		빈도(명)	비율(%)		구분			비율(%)
	고졸이하	78	2.60					
	전문대학 졸업	165	5.50		공개	경쟁채용	2,514	83.74
학력	4년제 대학	2,113	70.39	채용유형				
	대학원 석사 졸업	565	18.82		경력	경쟁채용	488	16.26
	대학원 박사 졸업	81	2.70					
	20대	228	7.59			부	929	
- 연령 -	00511	1 017	33.88		중앙 부처	처	162	64.09
	30대	1,017		기관유형		청	593	
	40대	1,138	37.91	기선규영		원/위원회	240	
	50대 이상	619	20.62	1		합계	1,924	
	2041 41.9	019	20.02		광역지	방자치단체	1,078	35.91
	남성	1,969	65.59		1	-4급	258	8.59
성별				XI	5급		845	28.15
02	여성	1,033	34.41	직급	6-7급		1,665	55.46
	-10	1,500	3 1. 11		8	-9급	234	7.79

〈표 5〉 표본의 기초 통계

2. 변수 측정 및 연구 분석틀

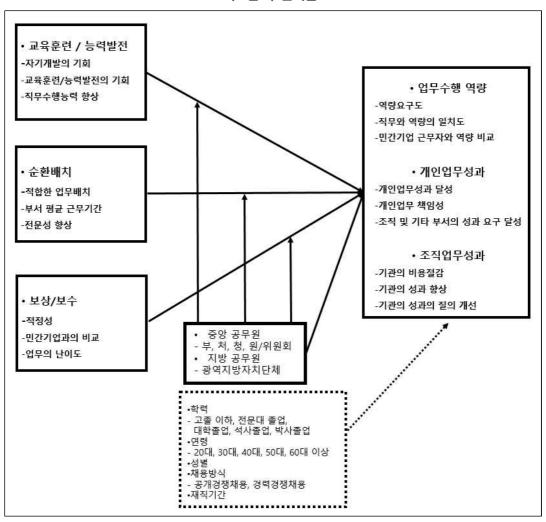
변수 측정요인은 한국행정연구원(2017)에서 작성된 설문지의 문항을 중심으로 구성되었다. 변 수의 구성은 설문문항, 기초통계, 타당성, 신뢰성의 결과를 활용하여 다음의 표에 기술하였다. 독 립변수와 종속변수를 Likert식 5점 척도를 활용하여 구성하였다. 통제변수의 경우, Likert식 6점 척 도, 5점 척도, 더미변수로 구성하였고, 요인분석을 활용하였다. 이를 통해 각 설문 문항의 요인 값 및 신뢰도인 크롬바하 알파 값을 측정하였으며, OLS 회귀분석을 활용하여 변수 간 관계를 측정하 였다.

본 연구의 독립변수와 종속변수는 설문 문항을 요인분석을 통해서 측정하였으며, 설문문항 특 성상 주관적인 데이터의 성격을 보인다. 독립변수는 인사관리 요인들 중에서 교육훈련, 순환배치, 보상 및 보수 요인으로 구성하였다. 먼저 교육훈련의 경우 각 요인 값이 0.6이상이고 크롬바하 알 파 값이 0.7990으로 측정되었다. 다음으로 순환배치의 경우는 요인 값이 0.5이상이며 크롬바하 알 파 값이 0.6814으로 측정되었다. 마지막으로 보상 및 보수 요인의 경우 요인 값이 0.8이상으로 측 정되었으며 크롬바하 알파 값 역시 0.8 이상인 0.8877로 측정되었다. 종속변수의 경우는 업무수행 역량, 개인업무성과, 조직업무성과로 설정하였다. 앞에서 언급한 바와 같이 주관적인 데이터이기 때문에 역량, 개인업무, 조직업무에 대한 구체적인 성과가 측정된 것이 아니라 공무원의 인식을 활용하여 변수를 구성하였다.

또한, 기관유형의 조절효과를 분석하기 위해서 독립변수인 교육훈련 및 능력발전, 순환배치, 그 리고 보상 및 보수 요인에 기관유형인 중앙 공무원과 지방 공무원을 더미 변수(중앙=0, 지방=1)로

변환하여 곱하였으며, 상호작용 특성상 다중공선성이 증가하는 문제를 해결하기 위해서 각 변수를 평균중심화(mean centering)하였다.

〈그림 1〉 분석틀



통제변수는 학력, 연령, 성별, 재직기간, 채용유형으로 설정하였다. 학력, 연령, 성별에 따라 공무원의 직무수행, 개인 및 조직 성과에 영향을 줄 수 있기 때문에 통제변수로 설정하였다(한인섭, 2002; 오정석 외, 2004; 제갈돈, 2004). 학력은 고졸 이하, 대학 졸업, 석사, 박사로 구분하였고, 연령은 20대, 30대, 40대, 50대, 60대로 구분하였다. 재직기간의 경우, 근무연한에 따른 근무 경험 축적이 직무수행과 조직 공헌도에 영향을 줄 수 있기 때문에(유민봉 외, 2014:362) 통제변수에 포함하였으며, 5년 이하, 6년-10년, 11년-15년, 16년-20년, 21-25년, 26년 이상으로 구분하였다. 또한우리나라 공직사회의 경직성을 해소하고자 도입된 경력경쟁채용은 다양하고 복잡해진 국민들의행정수요에 대응하고자 직무에 적합한 인력을 채용하는 제도이다(유민봉 외, 2014; 이수영, 2017).

공개경쟁채용과 달리 외부에서 전문인력을 유입했기 때문에 특정분야의 직무수행과 성과에 영향 을 줄 수 있으므로 통제변수로 설정하였다.

〈표 6〉 설문의 구성 및 기초통계량

	변수	설문 항목	평균/ 표 준 편차	요인값	α
		나는 업무수행 능력을 향상시키기 위해 자기개발을 꾸준히 하고 있다	3.17/.84	.6800	
	교육훈련/ 능력발전	나는 업무수행에 필요한 경우 적절한 교육훈련/능력발전 기회를 충분 히 가질 수 있다	2.88/.86	.7432	.7970
	0720	최근에 이수한 교육훈련/능력발전 활동은 나의 직무수행에 도움이 되 었다	3.16/.83	.7317	
		나는 내 역량을 제대로 발휘할 수 있는 적합한 업무에 배치되고 있다	3.18/.79	.6407	
독립 변수	순환배치	나의 경험에 비추어 볼 때 한 부서에서의 평균 근무 기간은 적당한 수 준이다	3.13/.80	.6289	.6814
		경력개발제도는 전문성 제고에 도움이 된다	3.22/.82	.5382	
		내가 받는 보수는 내 업무성과에 비추어 적정하다	2.84/.85	.8323	
	보상/ 보수	내가 받는 보수는 유사 업무를 수행하는 민간기업 직원(대기업체 수 준)과 비교할 때 적정한 수준이다	2.38/.89	.8061	.8877
		나는 담당업무의 난이도를 감안할 때 공정한 보상을 받고 있다	2.96/.83	.8512	
		내가 수행하는 업무는 높은 역량이 요구된다	3.16/.83	.6800	
	_	현재 내가 맡고 있는 직무는 나의 역량과 일치한다	2.88/.86	.7432	.7970
	역량	나의 업무수행 역량은 유사 업무를 수행하는 민간기업 (대기업 수준) 담당자보다 우수하다	3.15/.84	.7317	.,,,,
l		나는 담당업무에 기대되는 성과를 달성하고 있다	3.60/.68	.8381	
종속 변수	개인업무	나는 담당업무 성과를 위해 책임을 충실히 완수한다	3.79/.65	.8541	.9064
- '	성과	성과 나는 담당업무와 관련되어 있는 조직 및 타 기관, 이해관계자로부터 요구되는 성과를 달성하고 있다 3.65/.6		.8721	
	T TIQID	우리 기관은 비용절감을 위해 노력하고 있다	3.45/.76	.7170	
	조직업무 성과	우리 기관의 성과는 꾸준히 향상되어 왔다	3.46/.74	.9063	.8871
	<u>0</u> –i	우리 기관의 성과와 질은 개선되고 있다	3.40/.77	.8898	
조절 변수	기관유형	① 중앙 공무원(중앙부처)=0 ② 지방 공무원(광역지방자치단체)=1			
		통제변수			
변수		설문 항목			
학력		하=1 ② 전문대학 졸업=2 ③ 대학(4년제)졸업=3 ④ 대학원 석사 졸업 번 박사 졸업=5	걸=4		
연령	① 20대:	-1 ② 30대=2 ③ 40대=3 ④ 50대=4 ⑤ 60대 이상=5			
성별	① 남성=	0 ② 여성=1			
채용방	식 ① 공개경	명쟁채용=0 ② 경력경쟁채용=1			
재직기	간 ① 5년 0	하=1② 6년-10년=2 ③ 11년-15년=3 ④ 16년-20년=4 ⑤ 21-25	5년=5 ⑥ 26	년 이상=6	

Ⅳ. 분석결과 및 논의

1. t-test 분석결과

중앙 공무원과 지방 공무원의 교육훈련 및 능력발전, 순환배치, 보상 및 보수, 업무수행 역량, 개인업무성과 인식 그리고 조직업무성과 인식 차이를 독립표본 t검정(two-independent sample t test)을 실시하여 분석하였다. 분석결과 교육훈련 및 능력발전, 보상 및 보수 측면에서 통계적으로 인식 차이가 유의미 하였다. 주목할 점은 교육훈련 및 능력발전과 보상 및 보수에 대한 인식은 지방 공무원이 중앙 공무원에 비해서 상대적으로 긍정적이었다는 점이다. 보상 및 보수에 대한 인식은 중앙 공무원과 지방 공무원이 차이를 보이고 있는 동시에 부정적 인식을 보이고 있었다. 순환배치에 대한 인식은 순환배치의 경력개발 제도 부분에서만 통계적으로 유의미하였고 이 역시 지방 공무원이 상대적으로 긍정적인 인식을 보이고 있었다.

다음으로, 업무수행 역량 인식 차이는 통계적으로 의미가 있지 않았고, 개인업무성과 인식이 통계적으로 유의미했다. 개인업무성과 인식은 위의 교육훈련 및 능력발전, 보상 및 보수 인식과 마찬가지로 지방 공무원의 인식이 상대적으로 긍정적이었다. 조직업무 성과는 조직업무 성과 향상도와 질적 개선 측면에서 통계적으로 의미가 있었으며, 이 또한 지방 공무원의 인식이 중앙 공무원에 비해서 상대적으로 긍정적인 인식을 보이고 있었다.

통계적 유의미성을 이외에도 통계적으로 무의미한 설문 통계를 포함하여 전반적으로 살펴보면, 지방 공무원이 중앙 공무원에 비해서 교육훈련 및 능력발전, 순환배치, 보상 및 보수, 업무수행 역량, 개인업무성과 인식, 조직업무성과 인식 측면에서 상대적으로 긍정적인 인식을 보이고 있는 것으로 확인되었다.

〈	〉	공무원과	지반	공무워의	주요	변수	가	인신	차이	비교

변수	설문 항목	분류	평균	표준 편차	t	р
	나는 업무수행 능력을 향상시키기 위해 자기개발을 꾸준히 하	중앙	3.10	.01	-5.50	.000
	고 있다	지방	3.27	.02	5.50	.000
교육훈련/	나는 업무수행에 필요한 경우 적절한 교육훈련/능력발전 기회	중앙	2.80	.01	-6.45	.000
능력발전	를 충분히 가질 수 있다	지방	3.01	.02	-6.45	.000
	최근에 이수한 교육훈련/능력발전 활동은 나의 직무수행에 도	중앙	3.08	.01	-6.20	.000
	움이 되었다	지방	3.27	.02		.000
	나는 내 역량을 제대로 발휘할 수 있는 적합한 업무에 배치되고	중앙	3.18	.01	1.09	.273
	있다	지방	3.15	.02	1.09	.2/3
순화배치	나의 경험에 비추어 볼 때 한 부서에서의 평균 근무 기간은 적	중앙	3.12	.01	81	/117
군된메시	당한 수준이다	지방	3.14	.02	01	.417
	경경개바레드트 저무서 제그에 드오이 되다.	중앙	3.17	.01	4 22	000
	경력개발제도는 전문성 제고에 도움이 된다 	지방	3.30	.02	-4.32	.000

	내가 바느 티스트 내 어디서까에 비롯이 저저한다.	중앙	2.77	.01	-5.82	.000
	내가 받는 보수는 내 업무성과에 비추어 적정하다	지방	2.96	.02	-5.82	.000
보상/보수	내가 받는 보수는 유사 업무를 수행하는 민간기업 직원(대기업	중앙	2.31	.02	-5.18	.000
エ6/エナ	체 수준)과 비교할 때 적정한 수준이다	지방	2.49	.02	5.10	
	나는 담당업무의 난이도를 감안할 때 공정한 보상을 받고 있다.	중앙	2.65	.01	-3.03	.002
	이는 급성입구의 전에도를 심진을 때 증정인 모장을 듣고 있다	지방	2.75	.02	3.03	.002
	내가 수행하는 업무는 높은 역량이 요구된다	중앙	3.48	.01	79	.425
업무수행역량	네가 구성이는 납부는 표는 극성이 표구한다	지방	3.50	.02	.79	.425
	 현재 내가 맡고 있는 직무는 나의 역량과 일치한다	중앙	3.20	.01	67	.498
	연제 내가 끝고 있는 식구는 나의 학영과 될지인다 	지방	3.22	.02	67	
	나의 업무수행 역량은 유사 업무를 수행하는 민간기업 (대기업	중앙	3.33	.01	.47	.636
	수준) 담당자보다 우수하다	지방	3.32	.02	.47	.030
	나는 담당업무에 기대되는 성과를 달성하고 있다	중앙	3.57	.01	-2.46	.013
	니는 담당입구에 기대되는 성과를 달성하고 있다 	지방	3.63	.02		
개인업무	 나는 담당업무 성과를 위해 책임을 충실히 완수한다	중앙	3.76	.01	-2.39	.016
성과	이는 마이미가 이의를 위해 작업을 중을이 친구한다	지방	3.82	.02	2.39	.010
	나는 담당업무와 관련되어 있는 조직 및 타 기관, 이해관계자로	중앙	3.61	.01	-3.62	.000
	부터 요구되는 성과를 달성하고 있다	지방	3.70	.02	3.02	.000
	우리 기관은 비용절감을 위해 노력하고 있다	중앙	3.43	.01	-1.70	.087
	구니 기선는 미광필검을 위해 포틱이고 있다 	지방	3.48	.02	-1.70	.007
조직업무	O리 기과이 서고나 꾸즈히 향사되어 있다.	중앙	3.43	.01	_2 26	.018
성과	우리 기관의 성과는 꾸준히 향상되어 왔다	지방	3.50	.02	-2.36	.018
	우리 기관의 성과와 질은 개선되고 있다	중앙	3.36	.01	-3.26	.001
	구나 시한국 정확과 실근 계인되고 있다	지방	3.46	.02	3.20	

2. 상관관계 분석결과

본 연구의 독립변수인 인사관리요인과 종속변수인 업무수행역량, 개인업무성과 인식, 조직업무 성과인식의 상관관계를 분석하고자한다. 먼저 공무원의 교육훈련과 능력발전의 경우 업무수행능 력, 개인성과, 조직성과 인식과 유의미한 상관관계가 성립되었다. 다음으로 순환배치은의 경우 역 시 교육훈련/능력발전과 마찬가지로 p<.01 수준에서 상관관계가 존재하고 있는 것으로 나타났다. 이에 반해, 보상 및 보수와 중앙부처와 광역지방자치단체로 구성된 기관유형은 교육훈련/능력 발전과 순환배치 변수에 비해서 상대적으로 낮은 상관관계가 존재하고 있는 것으로 분석되었는 데, 보상 및 보수는 업무수행능력과 통계적으로 유의미한 상관관계가 성립되지 않았으며, 기관유 형 역시 업무수행능력과 통계적으로 유의미한 상관관계가 형성되지 않았다는 사실을 확인할 수 있었다.

구분	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
(1)	1											
(2)	0.4912 **	1										
(3)	0.3684	0.5135	1									
(4)	0.4226	0.3810	0.4371	1								
(5)	0.4193 **	0.3690	0.4746 **	0.4571 **	1							
(6)	0.0222	0.0385	0.1988	0.3185	0.3237	1						
(7)	0.0078	0.0561	0.0494	0.1303 **	0.0322	0.0945	1					
(8)	0.1418	0.0615	-0.0174	0.0115	0.0035	-0.0866 **	-0.1238 **	1				
(9)	0.1971 **	0.2092	0.1360	0.2297 **	0.0743 **	0.1952	0.2073 **	0.0768	1			
(10)	-0.2063 **	-0.0785 **	-0.0921 **	-0.1503 **	-0.1102 **	-0.0181	-0.0394*	-0.0559 **	-0.2690 **	1		
(11)	0.0541 **	0.0572 **	0.0502	0.0374*	0.0651	0.0207	-0.1472 **	0.0943	0.0349	0.0306	1	
(12)	0.1512 **	0.1902	0.1355	0.2334	0.0700	0.2299	0.2763	-0.0196	0.8280 **	-0.1207 **	-0.0387 *	1
	×× / 04				1							

〈표 8〉 상관관계 분석결과

2. 회귀분석 결과

1) 직접효과 분석

교육훈련 및 능력발전, 순환배치, 보상 및 보수와 같은 인사관리 수단 요인을 독립변수로 설정 하여, 이들이 종속변수인 공무원의 업무수행 역량, 개인업무성과 인식, 조직업무성과 인식에 미치 는 영향을 OLS 회귀분석으로 측정한 결과는 다음과 같다.

먼저, 공무원의 교육훈련 및 능력발전, 순환배치, 보상 및 보수는 업무수행 역량과 개인의 업무 성과 인식에 통계적으로 유의미한 영향을 주고 있었다. 교육훈련 및 능력 발전이 공무원의 업무수 행 역량과 성과 인식에 긍정적인 영향을 주고 있었다. 즉. 교육훈련 및 능력발전에 대한 공무워의 만족도가 높을수록 업무수행 역량과 개인 그리고 조직 성과를 긍정적으로 인식하고 있었다. 따라 서, 가설1-1, 1-2, 1-3을 채택한다. 또한 순환배치 역시 업무수행 역량과 성과 인식에 긍정적인 영 향을 미치는 결과가 측정되었기 때문에 가설 2-1, 2-2, 2-3을 채택한다.

^{*}p<.05, **p<.01

⁽¹⁾ 업무수행역량, (2) 개인성과인식, (3) 조직성과인식, (4) 교육훈련/능력발전, (5) 순환배치, (6) 보상/보수, (7) 기관유 형, (8) 학력, (9) 연령, (10) 성별, (11) 채용유형, (12) 재직기관

그러나, 보상 및 보수는 위의 변수들과 상반된 결과로 측정되었다. 보상 및 보수 요인과 업무수 행능력, 개인업무성과 인식 그리고 조직업무성과 인식에 (-)의 영향을 주고 있는 것으로 나타났다. 특히 업무수행능력과 개인업무성과 변수는 p<.01 수준에서 통계적으로 유의한 (-) 관계였고 조직 업무성과 변수는 통계적으로 유의하지 않았다. 따라서, 가설 3-1, 3-2, 3-3을 기각한다. 이러한 보 상 및 보수가 업무수행 역량과 성과 인식에 미치는 영향은 보상 혹은 보수가 역량과 성과에 긍정 적인 영향을 끼친다는 선행 연구결과와 상반되고 있다. 즉, 보상과 보수에 대한 공무원의 인식이 긍정적일수록 역량과 성과가 긍정적이라는 선행연구의 분석을 지지하지 못하고 있다.

직접효과 분석결과를 종합하자면, 선행연구들에서 제시한 바와 같이 교육훈련 및 능력발전 그 리고 순환배치에 대한 공무원의 인식이 긍정적일수록 공무원의 업무수행 역량과 개인 그리고 조 직 성과인식이 긍정적인 것으로 분석되었다. 그러나 이와는 반대로 보수 및 보상 요인은 업무수행 역량과 성과 인식에 (-)의 영향을 주고 있는 것으로 분석되었다. 특히 보상 및 보수 요인의 업무수 행 역량과 성과 인식에 대한 영향은 추가적인 연구가 필요하다고 볼 수 있다.

2) 조절효과 분석

기관유형의 조절효과 분석결과, 중앙 공무원과 지방 공무원 여부에 따라 교육훈련 및 능력발전 은 공무원의 개인업무성과와 조직업무성과 인식에 유의미한 영향을 끼치고 있지 않았으며, 순환 배치는 공무원의 업무수행 역량과 개인업무성과 인식에 영향을 주고 있지 않았다. 그리고, 보상 및 보수 요인은 공무원의 조직업무성과 인식에 영향을 주고 있지 않았다. 좀 더 구체적으로 살펴 보면, 먼저 교육훈련 및 능력발전은 기관유형에 따라 개인과 조직 성과 인식에 유의미한 영향을 끼치고 있지 않았다. 즉, 중앙 정부 공무원과 지방 공무원 여부에 따라서 교육훈련 및 능력발전이 성과인식에 유의미한 영향을 주지 않았다. 선행연구에서 분석 결과를 살펴보면, 중앙 공무원이 지 방 공무원에 비해서 교육훈련 및 능력발전 요인이 성과 인식에 긍정적인 영향을 끼치는 것으로 제 시하고 있으나 본 연구에서는 선행연구의 결과와 반대로 분석결과가 측정되었다. 즉, 교육훈련 및 능력발전은 중앙 공무원과 지방 공무원 소속 여부에 관계없이 성과 인식에 영향을 미치고 있다고 볼 수 없다. 따라서. 교육훈련 및 능력발전이 중앙 공무원과 지방 공무원 여부에 따라 공무원의 성 과인식에 미치는 영향이 부재하다고 볼 수 있다.

다음으로, 순환배치의 경우에는 기관유형에 따라서 업무수행능력과 개인업무성과 인식에 유의 미한 영향을 주지 않고 있었다. 순환배치는 공무원의 역량과 성과 인식에 대해 긍정적인 영향을 미치고 있는 것으로 선행연구가 제시하고 있지만 본 연구에서는 유의미하지 않았다. 공무원의 전 문성, 업무적합성, 근무기간 등에 대한 공무원의 인식으로 구성된 순환배치 요인은 공무원의 업무 수행 역량과 개인업무성과 인식에 긍정적인 영향을 미치고 있지 않았다. 따라서, 순환배치에 대한 공무원의 인식이 긍정적일수록 업무수행 역량과 개인업무 성과가 긍정적으로 볼 수 없다.

마지막으로, 보상 및 보수는 기관 유형에 따라서 조직업무성과 인식에 대해서 통계적인 유의성 이 부재한 것으로 결과가 도출되었다. 보상 및 보수 요인에 대해 긍정적으로 공무원이 인식할수록

조직성과 인식이 긍정적일 것으로 다수의 연구가 제시하였으나 본 연구에서는 통계적으로 유의미 하지 않았다. 즉, 중앙 공무원과 지방 공무원 여부에 따라 보상 및 보수 요인은 조직성과 인식에 긍 정적인 영향을 끼치고 있지 않았다. 이러한 기관유형의 조절효과를 종합하여, 본 연구에서는 통계 적으로 유의하지 않은 가설 4-2, 4-3, 4-4, 4-6, 4-9를 기각한다.

이와는 반대로 본 연구에서 기관유형에 따라 교육훈련 및 능력발전이 업무수행 역량에 통계적 으로 유의미한 영향을 미치고 있었으며, 순환배치의 경우에는 조직업무성과 인식, 그리고 보상 및 보수 요인은 업무수행역량과 개인업무성과 인식에 유의미한 영향을 미치고 있었다. 좀 더 구체적 으로 살펴보면, 먼저 지방 공무원이 중앙 공무원에 비해서 교육훈련 및 능력발전 요인이 업무수행 능력에 긍정적인 영향을 미치고 있다고 인식하고 있었다. 또한, 지방 공무원이 중앙 공무원에 비 해서 순환배치 요인이 조직업무성과 인식에 긍정적인 영향을 미치고 있다고 인식하고 있었으며, 마지막으로 보상 및 보수 요인의 경우 지방 공무원이 중앙 공무원에 비해서 업무수행 역량과 개인 업무성과 인식에 긍정적인 영향을 미치고 있는 것으로 인식하고 있었다.

통계적으로 유의미한 조절변수 분석결과에서 주목할 점은 선행연구들이 중앙 공무원이 지방 공무원에 비해서 상대적으로 인사관리 수단 요인에 따라 업무수행 역량, 개인업무성과 인식과 조 직업무성과 인식에 미치는 영향을 긍정적으로 인식하고 있을 것으로 연구결과를 분석 및 제시하 고 있었으나, 본 연구에서는 선행연구와는 다르게 오히려 지방 공무원이 중앙 공무원에 비해서 인 사관리 요인이 업무수행 역량과 성과 인식에 대해서 긍정적으로 인식하고 있었다. 이러한 조절변 수 분석결과를 종합적으로 고려했을 때, 기관유형과 관련된 요인들이 통계적으로 유의미했으나 선행연구를 지지하지 못했으므로 가설 4-1, 4-6, 4-7, 4-8을 기각한다. 따라서, 기관유형의 조절효 과는 본 연구에서 제시한 가설을 지지하지 못하고 있으므로 기관유형의 조절효과와 관련된 모든 가설을 기각한다.

결과적으로, 인사관리가 업무수행 역량과 성과인식에 미치는 영향을 중앙 공무원보다 지방 공 무원이 긍정적으로 인식하고 있었다. 즉, 광역지방자치단체에 근무하는 공무원들은 중앙 공무원 과 비교했을 때 상대적으로 업무수행 역량이 교육훈련 및 능력발전과 보상 및 보수에 의해서 긍정 적인 영향을 받고 있는 것으로 인식하고 있었으며, 개인업무성과 인식은 보상 및 보수 요인 그리 고 조직업무성과 인식의 경우는 순환배치 요인에 따라 긍정적인 영향을 미치고 있는 것으로 인식 하고 있었다. 이러한 분석결과는 기존의 선행연구들이 중앙 공무원가 지방 공무원에 비해서 인사 관리가 업무수행 역량과 성과 인식에 긍정적인 영향을 미치고 있다는 연구결과와 반대되는 분석 결과로 볼 수 있기 때문에 중앙 공무원과 지방 공무원의 역량 및 성과 인식 차이 비교에 시사하는 점이 크다고 볼 수 있다.

〈표 9〉 회귀분석 결과

			업무수	·행역량			개인업	무성과			조직업	무성과		
Ę	변수	Mod (Main e		Mod (Intera effe	ction	Mod (Main e		Model4 (Interaction effect)		Model5 (Main effect)		Model6 (Interaction effect)		
		회귀 계수 (t)	β	회귀 계수 (t)	β	회귀계수 (t)	β	회귀계수 (t)	β	회귀계수 (t)	β	회귀계수 (t)	β	
ć	상수	1.57 (21.57) ***	-	2.27 (13.29) ***	-	2.03 (25.57) ***	-	2.58 (13.86) ***	-	1.46 (17.00) ***	-	1.95 (9.65) ***	-	
	교육훈련/ 능력발전	.24 (16.54) ***	.29	.15 (3.56) ***	.18	.22 (14.13) ***	.26	.20 (3.28) **	.18	.25 (14.74) ***	.26	.26 (5.14) ***	.27	
독립변수	배치전환	.30 (18. 65) ***	.32	.28 (5.85) ***	.30	.28 (15. 84) ***	.29	.23 (4.39) ***	.24	.38 (19. 69) ***	.35	.23 (4.09) ***	.21	
	보상/보수	14 (-11.47) ***	19	22 (-5.93) ***	29	13 (-9.86) ***	17	22 (-5.59) ***	28	01 (87)	01	017 (79)	03	
	기관유형	04 (-2.47)*	03	05 (-2.76) **	04	002 (-0.14)	002	00 (41)	00	01 (-0.65)	01	01 (69)	11	
	(교육훈련/ 능력발전)* 기관유형	-	-	.06 (2.20) *	.18	-	-	.05 (1.63)	.14	-	-	005 (16)	01	
상호작용 (기관유형)	순환배치* 기관유형	-	_	.01 (.36)	.03	-	-	.03 (.92)	.08	-	-	.10 (2.62) **	.24	
	(보상/보수)* 기관유형	-	-	.05 (2.21)*	.13	-	-	.06 (2.42)*	.15	-	-	.01 (.55)	.03	
	학력	.09 (6.61) ***	.10	.08 (6.46) ***	.10	.03 (2.01) *	.03	.02 (1.85)	.03	02 (-1.76)	02	03 (-1.90)	03	
	연령	.06 (3.21) **	.09	.06 (3.26) **	.09	.08 (4.02) ***	.12	.08 (4.08) ***	.12	.02 (.94)	.02	.02 (.95)	.02	
통제변수	성별	12 (-6.0) ***	09	12 (-6.1) ***	09	.03 (1.80)	.03	.03 (1.71)	.02	006 (28)	004	007 (32)	005	
	채용방식	.01 (.71)	.01	.01 (.77)	.01	.04 (1.54)	.02	.04 (1.60)	.02	.03 (1.21)	.01	.03 (1.30)	.02	
	재직기간	.009 (.99)	.02	.01 (.83)	.02	.01 (1.74)	.05	.01 (1.58)	.04	.01 (1.08)	.03	.01 (1.00)	.02	
	F	152.	95	116		104		80.24		135.95		103.06		
	R ²	0.31		0.3		0.23		0.24		0.2902		0.29		
	dj R ² *n/ 01 ***	0.31	30	0.3	164	0.23	868	0.24	106	0.2881		0.28	0.2898	

^{*}p<.05, **p<.01, ***p<.001

V. 결론: 정책적 시사점 및 연구의 한계

최근 경제정책, 소득재분배, 교육, 복지, 재난분야 등에 대한 국민의 행정수요는 과거에 비해 한 층 더 질적으로 복잡한 양상을 보이고 있으며 그 수요 또한 증가하고 있다고 볼 수 있다. 이와 같이, 복잡해지고 다양해진 행정수요에 적극적으로 대응하고 양질의 공공서비스를 제공하기 위해서 공무원의 전문성과 성과의 중요성이 강조되고 있다. 즉, 행정수요에 대한 적극적 대응과 공공서비스 제공과정에서 공무원의 역할이 중요하기 때문에, 이러한 역할과 기능을 수행하는 공무원에 대한 정부의 인사관리 전략의 중요성이 강조될 수 밖에 없다.

공무원 인사관리는 비단 국가존립사무를 담당하고 전국적으로 공공서비스의 배분 등을 담당하고 있는 중앙 공무원에게만 강조되는 것이 아니라, 지역사회에서 직접적으로 국민들에게 공공서비스를 제공하고 민원을 처리하는 지방 공무원에게도 강조되고 있다. 즉, 지방자치가 본격적으로 시작된 이후 지역주민들의 행정수요 또한 국가적, 전국적 행정사무와 마찬가지로 양적으로 대폭증가하였고, 행정수요의 질이 다양해졌기 때문에 이에 대응하는 지방 공무원에 대한 정부의 인사관리가 중요하다고 볼 수 있다.

본 연구에서는 이와 같은 인사관리의 중요성을 고려하여 인사관리가 공무원의 역량과 성과에 미치는 영향을 분석하였다. 이를 위해서, 인사관리의 경우 교육훈련 및 능력발전, 순환배치 그리고 보상 및 보수 요인으로 구성하였다. 다양한 인사관리 요인들이 존재하고 있으나 공무원의 역량과 성과 인식에 중요한 영향을 미치는 변수들이기 때문에 인사관리 요인으로 교육훈련 및 능력발전, 순환배치, 보상 및 보수를 독립변수로 설정하였다. 그리고 종속변수는 역량의 개념이 포괄적이고 공무원의 업무 전문성이 중요하다는 점을 고려하여 업무수행 역량으로 구성하였고 성과 인식은 공무원 개인의 성과 인식과 조직에 대한 성과 인식으로 구성하여, 인사관리가 이들에게 미치는 영향을 분석하였다.

분석결과 및 정책적 시사점은 이하와 같다. 먼저, 인사관리 체계에 대한 공무원의 만족도를 지속적으로 조사하여 인사관리에 반영할 필요가 있다. 특히, 중앙 공무원 교육훈련과 공무원 보수 체계에 대한 검토와 개선이 필요하다. 독립표본 t검정 결과를 근거로 중앙 공무원과 지방 공무원의 인식 차이를 살펴보면, 교육훈련 및 능력발전, 순환배치, 보상 및 보수, 개인업무성과 인식, 조직업무성과 인식 측면에서 통계적으로 유의한 인식 차이를 보이고 있다. 주목할 부분은 전반적으로 지방 공무원이 중앙 공무원에 비해 인사관리 체계에 대해서 상대적으로 긍정적으로 인식하고 있었다는 점이다. 특히, 중앙 공무원은 교육훈련 및 능력발전에 대해서 지방 공무원에 비해 낮은 만족도를 보이고 있었다. 즉, 중앙 공무원은 지방 공무원에 비해서 상대적으로 자기개발, 교육훈련과 능력발전의 기회, 그리고 직무수행 향상 측면에서 낮은 만족도를 보이고 있었다. 따라서, 중앙 공무원의 교육훈련 및 능력발전 관리에 대한 재검토와 만족도 향상을 위한 담당 기관의 노력이 필요할 것으로 보인다. 이에 더하여, 보상 및 보수에 대한 중앙 공무원과 지방 공무원 역시 교육훈련 및 능력발전과 마찬가지로 유의만 인식차이를 보이고 있으나 중앙 공무원과 지방 공무원의 보상 및 보수 만족도는 낮은 것으로 나타났다. 즉, 공무원의 보상 및 보수가 업무성과, 민간기업과의

업무 수행, 그리고 업무의 난이도 측면을 반영하지 못하고 있다고 응답하고 있었다. 이러한 점을 종합해 볼 때, 공무원 인사관리 체계, 특히 교육훈련 및 능력발전의 경우 자기개발, 기회, 직무수 행능력 향상과 보상 및 보수는 업무성과, 적정성 고려, 업무의 난이도 반영 부분에 대한 전반적인 검토와 문제점의 개선이 필요하다고 볼 수 있다.

다음으로. 공무원의 업무수행 역량 향상과 성과 개선을 위한 인사관리의 적합성과 타당성이 확 보되어야 한다. 즉, 교육훈련 및 능력발전, 보상 및 보수, 그리고 순환배치 측면에서 공무원의 업무 수행 역량과 성과를 제고하기 위한 인사관리 전략이 필요하다. 교육훈련 및 능력발전 요인과 순환 배치 요인은 기존의 연구들과 마찬가지로 업무수행 능력과 개인 및 조직성과 인식에 긍정적인 영 향을 미치고 있었다. 따라서, 교육훈련 및 능력발전과 순환배치의 역량 및 성과에 대한 긍정적인 영향력을 고려하여 공무원의 인사관리에서 전략적으로 활용할 필요가 있다. 이에 반해, 보상 및 보수 요인은 공무원의 업무수행 역량과 개인 및 성과 인식에 (-)의 영향을 미치고 있었다. 즉, 선행 연구에서 보상 및 보수가 역량과 성과에 긍정적인 영향을 끼치고 있다고 제시한 분석결과와 다르 게 본 연구에서 보상 및 보수 요인은 업무수행 역량과 개인업무성과 인식에 (-)의 영향을 주고 있 는 것으로 분석되었다. 따라서, 보상 및 보수는 적정성, 난이도, 공정성 측면에서 개선될 필요가 있 으며 업무수행 역량 향상과 개인업무 성과 개선을 위해서 전략적으로 활용되어야 한다. 특히, 앞 에서 언급한 바와 같이 보상 및 보수에 대한 인식이 증가할수록 역량과 성과에 미치는 영향이 긍 정적이라는 선행 연구와 반대가 되는 결과이기 때문에 추가적인 연구가 필요하다고 볼 수 있다.

마지막으로, 중앙 공무원과 지방 공무원의 특성을 고려한 인사관리가 필요하다. 중앙 공무원과 지방 공무원 여부로 구성한 기관유형의 조절효과 분석결과, 기존 선행연구에서는 중앙 공무원이 지방 공무원에 비해서 업무수행능력과 성과인식이 긍정적일 것으로 제시하였으나 본 연구에서는 이와는 다른 결과가 도출되었다. 즉, 중앙 공무원과 지방 공무원에 대한 인사관리에 따라 업무수 행역량과 개인성과 및 조직성과 인식에 차이가 존재하고 있었다.

먼저 교육훈련 및 능력발전 요인과 보상 및 보수 요인은 지방 공무원이 중앙 공무원에 비해서 업무수행능력에 (+)의 영향을 미치고 있었으며, 개인업무성과 인식의 경우는 보상 및 보수 요인이 중앙 공무원에 비해서 (+)의 영향을 미치고 있었다. 또한, 조직업무성과 인식은 지방 공무원의 순 환배치 인식 요인이 (+)의 영향을 미치고 있었다. 즉, 위와 같은 분석결과는 중앙 공무원의 인사관 리가 지방 공무원에 비해 효과적으로 작용되고 있지 않다고 단정할 수는 없지만 중앙 공무원의 인 사관리에 시사하는 바가 존재한다. 다시 말해, 지방 공무원의 업무수행 역량과 성과 인식이 중앙 공무원에 비해서 상대적으로 긍정적이라는 점이 역량과 성과를 정확하게 측정할 수 있는 척도로 볼 수 없다. 그러나, 본 연구에서 중앙 공무원의 인식이 상대적으로 부정적이라는 점에서 볼 때, 중앙 공무원의 업무수행 역량과 성과를 향상시키도록 유도할 수 있도록, 교육훈련 및 능력발전, 보수 및 보상 그리고 순환배치 전략의 개선이 필요하다. 중앙 공무원에 대한 인사관리에서 교육훈 련 및 능력발전의 경우 자기개발, 교육훈련과 능력발전의 기회, 그리고 직무수행에 적합하도록 개 선이 필요하며, 이러한 개선이 실질적으로 역량과 성과에 긍정적인 영향을 줄 수 있어야 한다. 이 와 마찬가지로 중앙 공무원의 보상 및 보수 역시 역량과 성과 개선에 긍정적으로 영향을 줄 수 있

도록 관리가 필요하지만, 특히 공정성, 성과, 업무 난이도 측면이 반영되어 이들이 역량과 성과 개 선에 긍정적으로 작용되어야 할 것이다. 마지막으로 순환배치 전략은 업무 적합도, 근무 기간과 전문성 제고가 현실적으로 확보되어야 하며 중앙 공무원의 업무수행 역량과 성과에 긍정적인 영 향을 줄 수 있어야 한다.

이에 더하여, 지방 공무원에 대한 인사관리가 긍정적으로 역량과 성과에 영향을 미치고 있다는 점을 고려할 때, 지방 공무원 인사관리가 지속적으로 순기능적으로 작용되도록 담당 기관의 관심 과 관리 노력이 필요하다. 즉, 위에서 언급한 중앙 공무원의 인사관리 측면과 동일선상에서 지방 공무원의 역량 향상과 성과가 개선되어야 할 것이다. 비록 지방 공무원이 선행연구와는 다르게 중 앙 공무원에 비해서 교육훈련 및 능력발전, 보상 및 보수 그리고 순환배치가 역량과 성과 인식에 미치는 영향이 상대적으로 긍정적으로 분석되었지만, 중앙 공무원에 비해 높은 역량과 성과를 보 이고 있는 것으로 볼 수는 없다. 하지만 지방 공무원의 인식이 긍정적이라는 점을 고려한다면, 공 무원 인사관리에서 교육훈련 및 능력발전, 보상 및 보수 그리고 순환배치가 역량과 성과인식에 중 요한 영향을 미치고 있으므로, 이에 대한 지속적인 관리가 필요하다고 볼 수 있다.

이와 같은 분석결과는 향후 중앙 공무원에 대한 교육훈련 및 능력발전, 순환배치, 보상 및 보수 에 대한 종합적인 관리가 필요하고 있다는 점을 시사하고 있으며 역량과 성과 관리 역시 전략적 측면에서 필요하다고 볼 수 있다. 주목할 점은, 중앙 공무원의 경우 선행 연구들과는 다르게 지방 공무원에 비해서 인사관리적 요인에 대해서 상대적으로 낮은 인식을 보이고 있기 때문에 이에 대 한 추가적인 연구들이 필요할 것으로 보인다. 또한, 향후 공무원에 대한 인사관리는 행정 상황과 공무원의 직무 특성에 부합하도록 전략적으로 기획될 필요가 있다.

본 연구는 중앙과 지방 공무원에 대한 인사관리에 대해서 함의점을 제공하고 있지만 한계점 역 시 존재하고 있다. 먼저, 업무수행 역량과 성과의 측정을 업무의 구체적인 결과가 아닌 주관적인 설문에 의존하고 있다는 점이며, 동일한 설문 문항을 통해서 단년도 자료로 구성되었기 때문에 공 무원의 연도별 인식을 비교 분석하는 부분에 한계가 존재하고 있다. 또한, 중앙 공무원과 지방 공 무원의 직무를 세분화하지 못하였으며, 직급에 따라서 업무수행능력과 성과 인식이 변화할 수 있 기 때문에 직급에 따라서 인식이 어떻게 달라지는 지를 정교하게 분석할 필요가 있으나 본 연구에 서는 생략되었다. 이와 같은 한계점은 향후 연구에서 보완되어야 할 것이다.

참고문헌

강성철·권경득·강재호. (2004). 한국 지방정부 인사행정의 실태와 개선방안. 「한국인사행정학회보」, 3(2), 1-36.

강성철·김판석·이종수·진재구·최근열. (2014). 「새인사행정론」, 서울: 대영문화사.

강용기. (2014). 「현대지방자치론」, 서울: 대영문화사.

강여진. (2005). 지식공유 영향요인이 업무성과에 미치는 영향-중앙부처공무원의 인식을 중심으

- 로. 「한국행정논집」, 17(2), 431-460.
- 강여진·권경득. (2008). 중앙과 지방정부간 인사교류 운영실태 및 성과평가. 「한국행정학보」, 42(2), 239-262.
- 강형기·최창호. (2016). 「지방자치학」, 서울: 삼영사.
- 국가공무원 임용령 제44조.
 - 제45조.
- 고재권. (2016). 공공기관의 가족친화정책이 공무원의 조직성과에 미치는 영향. 「한국조직학회보 」, 13(3), 75**-**97.
- 구주영. (2018). 교육훈련 만족도가 재난안전관리 분야 공무원의 직무수행능력과 성과 인식에 미 치는 영향: 교육훈련 효과성 인식의 조절효과를 중심으로. 「Crisisonomy」, 14(9), 37-54.
- 권우덕·김영우. (2018). 지방공무원의 전문성 제고 방안에 관한 연구: 순환보직 관행 개선을 중심 으로. 「한국인사행정학회보」, 17(2), 115-142.
- 권보경·이경은·전영한. (2018). 관료제적 조직구조, 조직전략, 그리고 조직성과. 「한국사회와 행 정연구」, 29(1), 119-143.
- 권용수. (2006). 공무원 역량기반교육훈련에 관한 고찰. 「한국인사행정학회보」, 5, 129-148.
- 김광호. (2008). 공무원 순환보직에 관한 연구. 「한국개발연구」. 30(2). 64-97.
- 김다경·엄태호. (2014). 기관장의 관리역량이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구: 공기업, 준정 부 기관을 대상으로. 「한국행정학보」, 48(3), 295-321.
- 김문성·박성철. (2011). 공무원의 자기효능감이 업무성과에 미치는 영향. 「한국공공관리학보」, 25(4), 143-161.
- 김민영·이효주·유정모·박성민. (2018). 교육훈련이 개인 및 조직 차원의 전이효과 기대감에 미치 는 영향 연구: 국가공무원인재개발원 신임관리자 교육후련 사례를 중심으로, 「한국인사 행정학회보」, 17(1), 103-139.
- 김선아·박성민. (2013). 공공부문의 사회자본 확충과 지식관리 활성화를 통한 업무성과 제고 방안 연구. 「정책분석평가학회보」. 23(3), 25-64.
- 김중양. (2001). 담당공무원의 교체와 업무의 연속성 확보방안. 「한국행정연구」, 10(4), 62-83.
- 김판석. (2007). 공무원 교육훈련의 전환: 혁신과정과 주요 변화 및 향후 과제. 「한국인사행정학회 보, 6(1), 1-35.
- 김판석·권경득·박경원·오성호. (2001). 중앙정부와 지방정부간 인사교류의 활성화 방안. 「한국지 방자치학회보」, 13(1), 5-24.
- 김현주. (2003). 역량기반인적자원관리(CBHRM) 의 도입과 발전: 한국 기업을 위한 상황론적 접근 법. 「POSRI 경영경제연구」, 3(1), 120-158.
- 김형성·조경호. (2017). 중앙부처 소속기관 인사관리에 대한 시론적 연구, 「한국사회와 행정연구」, 28(2), 55-82.
- 박천오·궈경득·궈용수·조경호·조성한·최성주. (2016). 「인사행정론」. 서울: 대영문화사.
- 박해육·주재복. (2011). 지방자치단체의 성과관리 효과성 요인 분석, 「한국정책연구」. 11(2), 183-204.
- 박희서·임병춘. (2001). 지방공무워들의 효율적 지식관리를 위한 인과모형 검증. 「한국정책학회

- 보」, 10(2), 111-134.
- 배귀희·류현숙. (2010). 중앙정부와 지방자치단체 간 인사교류의 성과평가: 중앙과 지방정부의 인사교류자의 인식차이를 중심으로, 「한국지방자치학회보」, 22(4), 289-319.
- 서동희. (2018). 지방공무원의 관리직 역량의 중요도와 수행도 차이에 관한 연구, 「한국자치행정학보」, 32(3), 159-177.
- 송건섭. (2001). 기초자치단체 공무원의 전문성 제고 전략. 「한국정책과학학회보」, 5(3), 99-121.
- 송윤현. (2009). 공공조직에서 고위관리자의 리더십과 조직성과. 「한국행정연구」, 18(2), 3-29.
- 신종국. (2001). 캐나다정부의 역량중심 인사관리. 「인사행정」, 6, 64-67.
- 안도희·안병국. (2015). 지방직 공무원의 공공서비스 동기가 직무성과에 미치는 영향: 정서적 조직물입의 매개효과와 성별간 다집단 분석. 「한국 HRD 연구」, 10, 73-99.
- 오석홍. (2016). 「인사행정론」. 서울: 대영문화사.
- 오영민·원종학. (2017). 정부의 성과관리 역량요인이 성과에 미치는 영향. 「한국행정논집」, 29(2), 253-274.
- 오정석·한상연. (2004). 지적분야 종사자의 직무만족 영향요인 분석-대한지적공사 직원과 지적직 공무원을 중심으로. 「한국지적학회지」, 20. 83-98.
- 유민봉·박성민. (2014). 「한국인사행정론」, 서울: 박영사.
- 유은철·유홍림. (2014). 공기업· 준정부기관의 조직관리 특성과 조직성과와의 관계 분석. 「한국행정연구」, 23(3), 55-79.
- 윤성일·권오영. (2017). 청렴도가 공공기관 조직성과에 미치는 영향 분석. 「지방정부연구」, 21(2), 261-281.
- 이광수. (2013). 교원성과급이 직무동기를 매개로 직무수행노력과 직무성과에 미치는 영향. 「교육행정학연구」, 31(2), 325-346.
- 이근주·이혜윤. (2007). 보상 유형에 대한 차별적 기대가 공무원의 성과에 미치는 영향에 관한 연구. 「한국행정학보」, 41(2), 117-140.
- 이선우. (2012). 지방정부 공무원의 행정가로서의 필요역량 및 실행에 관한 연구. 「한국인사행정학회보」, 11(3), 1-30.
- 이선우·류도암. (2015). 기획논문: 지방자치단체의 공직개혁 2: 지방자치단체 공직개혁의 주요 쟁점과 방향: 공무원 역량강화의 장애요인을 중심으로. 「지방행정연구」, 29(2), 3-29.
- 이수영. (2017). 우리나라 공무원 채용제도에 대한 진단과 개편방안 제언. 「한국인사행정학회보」, 16(1), 25-49.
- 이승모·손화정. (2016). 지방자치단체 신규공무원 교육훈련 전이효과 영향요인 분석. 「지방행정연구」, 30(4), 111-144.
- 이윤식. (2007). 우리나라에 있어서 성과관리를 위한 평가의 개선방안에 관한 연구: 중앙부처 사례를 중심으로. 「정책분석평가학회보」, 17(3), 1-30.
- 이정호. (2010). 학교조직의 지식공유, 지식공유 선행요인, 업무성과 간의 관계에 대한 구조적 분석. 「교육행정학 연구」, 28(2), 149-173.
- 이재호·이태종. (2018). 지방공무원 교육훈련 수요 측정 연구: 울산광역시를 중심으로. 「한국지방

자치연구」, 19(4), 1-20.

- 이종수. (2006). 「정부혁신과 인사행정」. 서울: 다산출판사.
- 이창길. (2008). 중앙부처 계층 상호간의 직무역량 기대격차에 관한 연구. 「한국인사행정학회보」, 7. 87-115.
- 이현영. (2010). 공무원의 필요역량에 대한 중요도 및 수행수준 인식비교를 통한 역량기반 공무원 교육훈련 방향에 대한 고찰. 「한국인사행정학회보」, 9(3), 57-73.
- 이희태. (2009). 공무원의 보수만족 영향요인 분석: 부산지역을 중심으로. 「한국지방자치연구」, 11(3), 125-142.
- 이희태. (2010). 공무원의 성과상여금만족도가 보수만족, 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향. 「 한국거버넌스학회보」, 17(2), 139-166.
- 이희태. (2015). 지방정부의 성과중심적 인사관리의 공정성이 공무원의 직무만족, 조직몰입, 직무 성과에 미치는 영향. 「지방정부연구」, 19(3), 53-75.
- 임상규·정철현. (2012). 성과에 대한 중앙정부와 지방정부 공무원의 인식의 차이에 대한 연구. 「한 국행정연구」, 21(3), 203-236.
- 임승빈. (2017). 「지방자치론」, 서울:법문사.
- 임준형·정진호. (2008). 변화관리를 위한 공무워 교육훈련의 효과성에 대한 영향 요인. 「한국행정 논집」, 20(3), 921-950.
- 조경훈 이선우. (2018). 공무원 공직가치 요인에 대한 실증 연구: 지방공무원과 중앙공무원의 비 교를 중심으로. 「한국인사행정학회보」, 17(2), 143-165.
- 조선일. (2006). 지방정부공무원 능력개발을 위한 교육수요 분석. 「한국사회와 행정연구」, 16(4), 165-187.
- 전용대. (2015). 성과측정시스템의 상호작용적 이용과 업무성과간의 관계: 공정성, 조직몰입, 직무 만족의 매개효과. 「경상대학교 대학원 박사학위논문」.
- 정성수·김훈호·김재금·오세희. (2010). 교육정책담당자의 순환보직이 정책집행에 미치는 영향. 「 교육행정학연구」, 28, 381-404.
- 정영주·민순·김혜숙. (2010). 노인복지시설 종사자들의 조직성향이 업무성과에 미치는 영향. 「대 한경영학회 춘계학술대회 발표논문」.
- 제갈돈. (2004). 지방공무원의 직무만족과 개인적 특성. 「한국행정논집」, 16(4), 813-835. 지방공무원 임용령 제7조.

 제7조의2.
 제7조의3.

- 진재구. (2000). 지방 공직사회의 경쟁력 증진: 공무원교육훈련의 새 모델과 전략. 「지방행정」, 49, No.562, 32-44.
- 진종순. (2007). 공무원 교육훈련에서 정책사례교육-미국과 우리나라의 공무원 교육훈련프로그램 을 중심으로. 「한국정책학회보」, 16(2), 153-180.
- 최무현·김영우. (2010). 지방공무원 역량강화에 관한 연구. 「지방정부연구」. 13(4). 33-59.
- 최순영. (2009). 공무원 보수체계의 개편대안. 「한국행정학보」, 43(4), 209-236.

- 최점숙. (2012). 임상간호사의 직무특성이 직무성과에 미치는 영향:직무태도의 매개효과를 중심으 로. 「전북대학교 대학원 박사학위논문」.
- 한인섭.(2002). 지방공무원과 지방공기업 종사자의 직무만족도 비교.「한국사회와 행정연구」, 12(4), 27-41.
- 홍민철·황태연·이명석. (2018). 공무원 교육훈련의 교육성과 분석: 국가공무원인재개발원 신임관 리자과정을 중심으로. 「한국인사행정학회보」, 17(3), 29-57.
- Boyatzis, R. E. (1982). The competent manager: A model for effective performance. New York, NY: Wiley.
- Byham, W. C., and Moyer, R. P. (1996). Using competencies to build a successful organization. Development Dimensions International, Inc, 54(1), 61-80.
- Brewer, G. A. and Seldon, S. C. (2000). Why Elephants Gallop: Assessing and Predicting Organizational Performance in Federal Agencies. Journal of Public Administration Research and Theory, 10(4): 685-711.
- Burke, L. A., and Hutchins, H. M. (2007). Training Transfer: An Integrative Literature Review. Human Resource Development Review. 6(3): 263-296.
- Currall, S. C., Towler, A. J., Jude, T. A., Kohn, L. (2005). Pay Satisfaction and Organizational Outcomes. Personnel Psychology, 58: 613-640.
- Doz, Y. (1996). Managing core competency for corporate renewal: towards a managerial theory of core competencies. In Organization and Strategy in the Evolution of the Enterprise (pp. 155-178). Palgrave Macmillan, London.
- Ellickson, M. C., Logsdon, K. (2002). Determinants of job satisfaction of municipal government employees. Public Personnel Management, 31(3), 343-358.
- Giauque, D., S. Anderfuhren-Biget, and F. Varone. (2013). HRM Practices, Intrinsic Motivators, and Organizational Performance in the Public Sector. Public Personnel Management, 42(2): 123-150.
- Ichniowski, C., K. Shaw, and G. Prennushi. (1997). The Effects of Human Resource Management Practices on Productivity. American Economic Review, 87: 291-313.
- Igalens, J. and Roussel P. (1999). A study of the Relationships between Compensation Package. Work Motivation and Job Satisfaction. Journal of Organizational Behavior. 20(7): 1003-1025.
- Jenkins, G. D., Grupta, N., Mitra, A., & Shaw, J. D. (1998). Are financial incentives related to performance? A meta-analytic review of empirical research. Journal of Applied Psychology. 83: 777-787.
- Judge, T. A., Jackson, C. L., Shaw, J. C., Scott, B. A., Rich, B. L. (2007). Self-efficacy and Work-related Performance: The Integral Role of Individual Differences. Journal of Applied Psychology. 92: 107-127.
- Klingner, D., Llorens, J. J., & Nalbandian, J. (2015). Public personnel management. Routledge.

- Newcomer, K. E. (2001). Measuring Government Performance. In K. T. Liou(Eds.), Handbook of Public Management Practice and Reform(pp. 321-348). New York: Marcel Dekker AG.
- Noe, R. A. (2008). Employee training and development. New York: McGrawHill.
- MacDuffie, J. P. (1995). Human Resource Bundles and Manufacturing Performance: Organizational Logic and Flexible Production Systems in the World Auto Industry. Industrial and Labor Relations Review, 48: 197-221.
- Markides, C. C., and Williamson, P. J. (1994). Related diversification, core competences and corporate performance. Strategic management journal, 15(S2), 149-165.
- Miller, D. (1990). The Icarus Paradox: How exceptional companies bring about their downfall. New York, NY: Harper Business.
- Phillips, J. J., & Phillips, P. P. (2007). The Value of Learning: How Organizations Capture Value and ROI and Translate it into Support, Improvement, and Funds. John Wiley & Sons.
- Poister, T. H. (2003). Measuring Performance in Public and Nonprofit Organization. San Francisco: Jossey-Bass.
- Velada R., Caetano, A., Michel, J. W., Lyons, B. D., Kavanagh, M. J. (2007). The effects of training design, individual charateristics and work environment on transfer of training. International Journal of Training and Development, 11(4): 282-294.
- Yang, H., Miao, D., Zhu, X., Sun, Y., Liu, X., & Wu, S. (2008). The influence of a pay increase on job satisfaction: A study with the Chinese army. Social Behavior and Personality: an international journal, 36(10), 1333-1339.

구주영(具周穎): 연세대학교 행정학과에서 학사, 석사를 취득하고 현재 연세대학교 행정학과 박사과정에 재학 중이다. 주요 관심 분야는 인사행정, 지방행정, 위기관리이며 주요 논문으로는 "교육훈련 만족도가 재난안전 관리 분야 공무원의 직무수행능력과 성과인식에 미치는 영향: 교육훈련 효과성 인식의 조절효과를 중심으로 (2018, 구주영)", "정부의 감염병 대응 메타기버넌스 분석: 2015년 메르스 사태를 중심으로(2018, 구주영, 나태 준)"이 있으며, 저서로는 정부의 질과 삶의 질(2018, 연세대학교 BK사업단 공저)이 있다(9joo0@yonsei.ac.kr).

Abstract

A Study on the Effect of Personnel Management on the Competence and Performance of Public Officials: Focusing on the Interaction Effect of Organization Type

Koo, Joo Young

The aim of this study is to empirically analyze capacity and perceptions of performance between national government officials and local government officials. The administrative demand of people have diversified and complicated. The capacity and performance of public officials are important to respond effectively and strategically to these administrative demand. Taking into account the importance of local officials, this study analyzed the capacity, perceptions of personal performance of government officials, and perception of organizational performance. In addition, personnel management tools such as training, circulation arrangement, and compensation affects capabilities and perceptions of performance in public service. The result of interaction effect analysis confirms that the local government officials have a positive performance and personal performance compared to the national government officials according to the personnel management. Therefore, personnel management in the future will have to be strategically planned and operated according to the duties and positions of public officials.

Key Words: capacity, perceptions of performance, government officials, organization type, public personnel administration